ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ» ЗАХІДНОДОНБАСЬКИЙ ІНСТИТУТ

(назва навчального підрозділу)

КАФЕДРА ПРАВА

(повна назва кафедри, циклової комісії)

КУРСОВА РОБОТА

з дисципліни «Адміністративне право»
(назва дисципліни)

на тему: «Адміністративні послуги в умовах електронного урядування»

Студента (ки) **Гаркуші В.В.**
групи ІН35-12-23-Б1П(4,6з)
напряму підготовки (спеціальності)_Право
Керівник, доцент, к.ю.н., доцент Леонова О.В.
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Оцінка:
Національна шкала_____
Кількість балів: ___ ECTS ____

Члени комісії _____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)
_____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)
_____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

м. Павлоград - 2025р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....3

РОЗДІЛ 1. Теоретико-правові засади адміністративних послуг та електронного урядування.....5

1.1. Поняття та сутність адміністративних послуг у публічному управлінні.....5

1.2. Концептуальні основи електронного урядування.....8

1.3. Правове регулювання електронних адміністративних послуг в Україні....12

РОЗДІЛ 2. Механізм надання електронних адміністративних послуг.....16

2.1. Організаційно-функціональні елементи механізму надання е-послуг.....16

2.2. Забезпечення якості та доступності електронних адміністративних послуг.17

2.3. Досвід зарубіжних країн у сфері електронного урядування.....20

РОЗДІЛ 3. Проблеми та перспективи вдосконалення електронних адміністративних послуг.....23

3.1.Аналіз проблемних аспектів надання електронних адмінпослуг.....23

3.2. Напрями підвищення ефективності та якості е-послуг.....24

3.3. Перспективи розвитку електронного урядування в контексті євроінтеграці26

ВИСНОВКИ.....28

СПИОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....30

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Процеси державотворення в Україні на сучасному етапі нерозривно пов'язані з необхідністю цифрової трансформації публічного управління та переходом до моделі сервісної держави. Якість та доступність адміністративних послуг (АП) є прямим індикатором ефективності державної влади та рівня довіри громадян до неї. В умовах європейської інтеграції та прагнення України до членства в ЄС, модернізація системи надання АП через інструменти електронного урядування (ЕУ) набуває стратегічного значення.

Стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) створив унікальні можливості для спрощення, прискорення та здешевлення бюрократичних процедур. Впровадження електронних адміністративних послуг (ЕАП) в Україні, зокрема за допомогою Єдиного державного вебпорталу електронних послуг "Дія", дозволяє реалізувати принципи "єдиного вікна" та "життя без паперу" (paperless), мінімізуючи корупційні ризики та людський фактор. Таким чином, дослідження теоретико-правових засад та практичних аспектів функціонування АП в умовах ЕУ є своєчасним, суспільно важливим та науково обґрунтованим.

Ступінь наукової розробки теми. Проблематика адміністративних послуг та електронного урядування знайшла відображення у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців.

Теоретико-правові засади адміністративних послуг розкрито у класичних працях вчених-адміністративістів, як Колпаков В. К., Добахор В. В., які визначили сутність та класифікацію АП.

Концептуальні основи електронного урядування та цифровізації публічної сфери досліджували Демський Е. Ф., Онищенко Н. М., які аналізували правові механізми впровадження ІКТ у державному управлінні.

Практичні аспекти та проблеми впровадження ЕАП в Україні стали предметом уваги Блащук Т. В. та Петрової І. С., які акцентували увагу на ролі ЦНАПів та викликах, пов’язаних з інтеграцією електронних реєстрів.

Незважаючи на значний науковий доробок, недостатньо дослідженими залишаються питання комплексної оцінки впливу впровадження великомасштабних цифрових платформ, зокрема, "Дія" на якість та доступність конкретних видів АП, а також розробка уніфікованих критеріїв оцінки ефективності ЕАП у контексті євроінтеграційних процесів. Саме на усуненні цієї наукової прогалини і зосереджено дане дослідження.

Мета дослідження - комплексне дослідження теоретико-правових основ та практичних аспектів надання адміністративних послуг в умовах електронного урядування в Україні та розробка науково обґрунтованих пропозицій щодо їхнього подальшого вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

1. Визначити сутність та особливості адміністративних послуг як інструменту взаємодії держави і громадянина в умовах сучасного публічного управління.

2. Проаналізувати концептуальні засади електронного урядування та його вплив на трансформацію механізму надання послуг.

3. Охарактеризувати правове регулювання надання електронних адміністративних послуг в Україні.

4. Проаналізувати сучасний стан, організаційно-функціональні елементи та ключові проблеми функціонування ЕАП на прикладі Центрів надання адміністративних послуг та Порталу "Дія".

5. Сформулювати пропозиції та рекомендації щодо підвищення ефективності, якості та прозорості електронних адміністративних послуг.

Об'єкт дослідження - суспільні відносини, що виникають у сфері публічного адміністрування при наданні адміністративних послуг.

Предмет дослідження - особливості правового та організаційного механізму надання адміністративних послуг в умовах електронного урядування.

Структура роботи складається з вступу, трьох взаємопов'язаних розділів, які поділені на сім підрозділів, висновків, списку використаної літератури

РОЗДІЛ 1. Теоретико-правові засади адміністративних послуг та електронного урядування

1.1. Поняття та сутність адміністративних послуг у публічному управлінні

У сучасних умовах реформування системи публічного управління в Україні дедалі більшої актуальності набуває питання підвищення якості взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування з громадянами. Одним із ключових напрямів такої взаємодії виступає інститут адміністративних послуг, який відображає перехід від авторитарно-бюрократичної моделі управління до сервісно-орієнтованої. Саме через систему адміністративних послуг реалізується принцип «держава для громадянина», що є основою сучасного публічного управління.

Поняття "адміністративні послуги" (АП) є наріжним каменем сучасної моделі державного управління, орієнтованої на задоволення потреб громадян. На відміну від традиційної бюрократичної моделі, де держава виступала як владний розпорядник, сервісна держава розглядає громадянина як споживача послуг.

Згідно з Законом України «Про адміністративні послуги», АП – це результат здійснення суб'єктом надання адміністративних послуг власних або делегованих повноважень, що за заявою фізичної або юридичної особи спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або реалізацію законних інтересів.

Науковці, зокрема Колпаков В. К., визначають АП як публічно-правову діяльність, що має чітко регламентований характер і спрямована на реалізацію законних прав та інтересів особи [1, с. 319].

Ключові ознаки АП:

1. Публічно-правовий характер. Надаються органами влади або уповноваженими суб'єктами.

2. Заявний принцип. Надаються виключно за зверненням особи.

3. Регламентованість. Процедура надання чітко визначена законом.

4. Орієнтація на результат. Результатом є юридично значуще рішення (дозвіл, реєстрація, ліцензія).

Ефективне надання АП ґрунтується на принципах законності, відкритості, прозорості, доступності та своєчасності. Перехід до цих принципів вимагає реформування адміністративних процедур і є першим кроком до запровадження електронного урядування.

Важливим аспектом функціонування АП є їхня стандартизація та регламентація. Стандартизація передбачає уніфікацію переліку необхідних документів, строків надання та вартості. Цей процес є критично важливим для переходу до ЕУ, оскільки лише стандартизована послуга може бути успішно автоматизована. Кожна адміністративна послуга повинна мати чітко визначену інформаційну картку та технологічну картку. Інформаційна картка містить дані для громадянина (список документів, ціна, термін), а технологічна картка – внутрішні покрокові інструкції для чиновника. Перехід до ЕАП вимагає, щоб технологічна картка була повністю оцифрована та інтегрована в електронну систему workflow.[3]

Крім того, правове поле передбачає гарантії прав громадян у сфері АП:

Право на оскарження. Можливість оскаржити відмову або бездіяльність суб'єкта надання послуг як у адміністративному (до вищого органу), так і в судовому порядку.

Право на компенсацію. У деяких випадках (наприклад, порушення встановленого законом терміну) може бути передбачена компенсація, хоча цей механізм в Україні потребує доопрацювання.

Таким чином, АП є не просто актом влади, а юридично гарантованою процедурою, орієнтованою на кінцевий результат для особи.

Сутність адміністративних послуг полягає у створенні умов для реалізації прав, свобод і законних інтересів громадян через надання органами публічної влади певних юридично значущих результатів. У цьому контексті адміністративна послуга є одночасно і правовим інститутом, який визначає

порядок і процедуру її надання, і управлінською технологією, орієнтованою на підвищення ефективності діяльності держави. Її призначення полягає у тому, щоб забезпечити громадянам можливість отримувати необхідні документи, дозволи, реєстрації чи інші юридичні дії без надмірних бюрократичних перешкод, своєчасно і якісно.[5]

Аналізуючи сутність адміністративних послуг, варто зазначити їхні характерні риси: публічно-владний характер, оскільки надаються лише уповноваженими органами; наявність юридичних наслідків для заявника; здійснення на підставі офіційного звернення особи; формалізованість процедур; а також можливість надання на платній чи безоплатній основі. Сукупність цих ознак відмежовує адміністративні послуги від інших видів державної діяльності, зокрема управлінських або господарських.

У публічному управлінні адміністративні послуги виконують важливу роль, адже виступають своєрідним індикатором якості роботи органів влади. Рівень доступності, прозорості та швидкості отримання таких послуг безпосередньо впливає на ступінь довіри громадян до держави. Ефективна система надання адміністративних послуг є передумовою формування сервісної держави, у якій держава не лише контролює, а й активно обслуговує громадян, задовольняючи їхні потреби відповідно до принципів законності, рівності та справедливості.[7]

Аналітичний підхід до дослідження цього питання свідчить, що розвиток системи надання адміністративних послуг в Україні тісно пов’язаний із процесами децентралізації, цифровізації та модернізації державного управління. Зокрема, створення центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів), впровадження електронних сервісів через портал «Дія», оптимізація процедур і скорочення термінів розгляду звернень сприяють підвищенню ефективності управлінських процесів та мінімізації корупційних ризиків. Це свідчить про поступове перетворення системи адміністративних послуг із формального бюрократичного механізму на гнучкий інструмент публічного сервісу, зорієнтований на потреби людини.

Таким чином, адміністративна послуга в системі публічного управління є комплексним явищем, що поєднує правові, організаційні та управлінські аспекти діяльності держави. Її сутність полягає у законному, прозорому та ефективному забезпеченні реалізації прав громадян через виконання державними органами владних повноважень у сервісному форматі. Розвиток інституту адміністративних послуг є ключовим напрямом модернізації публічного управління, що забезпечує підвищення рівня довіри суспільства до держави та сприяє утвердженню демократичних принципів у взаєминах між владою і громадянином.

1.2. Концептуальні основи електронного урядування

У сучасному світі електронне урядування (е-урядування) стало однією з ключових складових модернізації системи публічного управління. Його впровадження є відповіддю на глобальні виклики цифрової трансформації, підвищення прозорості державної влади та необхідність створення ефективних механізмів взаємодії між державою, громадянами і бізнесом. Концепція електронного урядування ґрунтується на ідеї переходу від традиційних бюрократичних процедур до сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), що забезпечують оперативність, відкритість і зручність отримання адміністративних послуг.

Поняття «електронне урядування» трактується як форма організації державного управління, за якої інформаційно-комунікаційні технології використовуються для забезпечення більш ефективної діяльності органів влади, надання послуг громадянам та бізнесу, а також для розвитку демократичних процесів і участі громадськості в управлінні державними справами**.** У вузькому розумінні електронне урядування означає переведення адміністративних процедур у цифрову форму, а у широкому — це концепція трансформації самої моделі публічного управління на засадах відкритості, підзвітності й партнерства.[8]

Згідно з Концепцією розвитку електронного урядування в Україні, затвердженою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р, головною метою електронного урядування є підвищення ефективності, прозорості та доступності діяльності органів державної влади шляхом впровадження сучасних цифрових технологій. Таким чином, електронне урядування виступає не лише технічним інструментом, а й стратегічною складовою державної політики, спрямованою на побудову «держави у смартфоні».

Концептуальні основи електронного урядування передбачають реалізацію таких базових принципів, як відкритість, прозорість, ефективність, доступність, інтерактивність та орієнтація на користувача**.** Відкритість означає забезпечення вільного доступу громадян до інформації про діяльність органів влади; прозорість – можливість громадського контролю за ухваленням управлінських рішень; ефективність – оптимізацію адміністративних процесів; доступність – рівні можливості користування електронними послугами незалежно від місця проживання; інтерактивність – забезпечення двостороннього зв'язку між владою і громадянами.

Основними складовими системи електронного урядування є електронні послуги, електронна демократія, електронна ідентифікація, електронні документи, відкриті дані, а також єдина інформаційно-телекомунікаційна інфраструктура держави. У сукупності ці елементи створюють цифрове середовище, у межах якого громадяни можуть отримувати адміністративні послуги, подавати звернення, брати участь у громадських обговореннях і контролювати діяльність органів влади у зручний та прозорий спосіб.[9]

Аналітичний огляд розвитку електронного урядування в Україні свідчить, що цей процес набув системного характеру лише протягом останнього десятиліття. Запровадження платформи «Дія» стало важливим етапом у становленні цифрової держави, адже вона об'єднала функції електронного документообігу, надання адміністративних послуг, електронної ідентифікації та комунікації між громадянином і державою. Крім того, цифровізація публічного

управління сприяє зменшенню рівня корупції, підвищенню прозорості бюджетних процесів та зміцненню довіри громадян до органів влади.

З позиції концептуального підходу, електронне урядування виступає не лише інструментом, а новою філософією публічного управління**,** яка змінює принципи взаємодії держави й суспільства. Його впровадження вимагає не лише технологічного забезпечення, а й реформування управлінських процесів, підготовки кадрів, розроблення нормативно-правової бази та забезпечення кібербезпеки. Важливою складовою є формування цифрової культури громадян, що сприятиме підвищенню рівня їхньої участі в управлінні державними справами.

Електронне урядування (ЕУ) є не просто автоматизацією існуючих процесів, а комплексною трансформацією державного управління на основі використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Його мета — підвищення ефективності, прозорості та підзвітності влади, а також поліпшення взаємодії між державою, громадянами та бізнесом.

Згідно з Демським Е. Ф., ЕУ передбачає не лише технологічне, але й організаційно-правове оновлення системи, що дозволяє громадянину отримувати послуги швидко і зручно [2, с. 112].

Основні моделі взаємодії в ЕУ:

G2C (Government-to-Citizen). Взаємодія уряду з громадянами (надання ЕАП).

G2B (Government-to-Business). Взаємодія уряду з бізнесом (електронні закупівлі, ліцензування).

G2G (Government-to-Government). Взаємодія між державними органами (електронний документообіг, обмін реєстрами).

ЕУ розвивається поетапно: від простої інформатизації (публікація даних) до трансакції (можливість замовити та оплатити послугу онлайн) і, зрештою, до повної трансформації (перебудови процесів на основі цифрових даних). Саме на етапі трансакції та трансформації відбувається масове запровадження

електронних адміністративних послуг (ЕАП), що дозволяє реалізувати принцип "єдиного вікна" через централізовані платформи, як-от український портал "Дія".

Концептуальний розвиток ЕУ неможливий без потужної політичної волі та відповідного фінансування. Досвід країн-лідерів (Естонія, Фінляндія) показує, що успішна цифрова трансформація вимагає:

Довгостроковий, незмінний політичний курс на цифровізацію, незалежний від зміни урядів.

Централізованого управління. Створення єдиного органу, відповідального за цифровізацію (в Україні – Міністерство цифрової трансформації), що дозволяє уникнути хаосу та дублювання функцій між відомствами.

Фінансування ЕУ має розглядатися не як витрата, а як інвестиція у підвищення ефективності державного апарату та зниження корупції. Кожен долар, вкладений у цифровізацію, заощаджує ресурси в майбутньому за рахунок скорочення часу обробки та паперового документообігу. Особливо це стосується цифрової ідентифікації — ключового елемента, що забезпечує безпеку та зручність трансакцій G2C та G2B.

Отже, концептуальні основи електронного урядування полягають у поєднанні технологічних інновацій та принципів «належного врядування». Його сутність визначається як перехід до сервісної, прозорої, ефективної та відкритої держави**,** де громадянин є активним учасником управлінських процесів. Реалізація концепції електронного урядування в Україні є стратегічним напрямом розвитку публічного управління, спрямованим на забезпечення цифрової трансформації державного сектора, підвищення довіри до влади та утвердження демократичних цінностей у суспільстві.

1.3. Правове регулювання електронних адміністративних послуг в Україні

Правове регулювання електронних адміністративних послуг є ключовим елементом формування сучасної цифрової держави та забезпечення ефективного функціонування публічного управління. Упровадження електронних технологій у сферу надання адміністративних послуг стало відповіддю на потребу громадян у швидкому, прозорому та доступному обслуговуванні, а також на вимоги щодо підвищення ефективності діяльності органів державної влади. Законодавче забезпечення цього процесу визначає правові засади, принципи, суб'єктів і механізми реалізації електронних адміністративних послуг в Україні.

Базовим нормативно-правовим актом, який регулює відносини у сфері надання адміністративних послуг, є Закон України «Про адміністративні послуги» від 6 вересня 2012 року. Він закріплює загальні положення щодо змісту, форм, порядку надання та стандартів якості адміністративних послуг. Згідно з його положеннями, адміністративні послуги можуть надаватися не лише в традиційній (паперовій) формі, але й в електронному форматі — через інформаційно-телекомунікаційні системи, офіційні вебпортали та інші засоби електронної взаємодії. Це стало законодавчою основою для розвитку цифрових сервісів у діяльності публічних органів.[12]

Подальший розвиток нормативної бази відбувався у контексті цифрової трансформації публічного управління. Важливу роль відіграє Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» (2003 р.), який визначив юридичну силу електронних документів, порядок їх створення, зберігання та використання, а також прирівняв електронний підпис до власноручного. Відповідно, цей закон створив основу для реалізації адміністративних процедур у цифровому середовищі.[13]

Ключовим кроком стало ухвалення Закону України «Про електронні довірчі послуги» (2017 р.), який гармонізував українське законодавство із європейськими стандартами, зокрема Регламентом ЄС № 910/2014 (eIDAS). Він

визначає правові та організаційні засади використання електронного підпису, печатки, позначки часу та електронної ідентифікації, що забезпечують юридичну достовірність електронних документів і транзакцій. Завдяки цьому стало можливим повноцінне впровадження електронної взаємодії між громадянами та органами влади.[13]

Особливе місце у системі правового регулювання займає Постанова Кабінету Міністрів України № 606 від 4 серпня 2021 року «Деякі питання надання публічних послуг в електронній формі», якою визначено порядок організації електронних адміністративних послуг, вимоги до технічних і організаційних процесів їх надання, а також порядок ідентифікації користувачів. Цей документ заклав основу для формування єдиного цифрового середовища — порталу державних послуг «Дія», що забезпечує інтеграцію різних державних реєстрів і сервісів.

Серед інших нормативних актів, що забезпечують правове регулювання електронних адміністративних послуг, варто відзначити Закон України «Про Національну програму інформатизації» (1998 р.), Закон «Про доступ до публічної інформації» (2011 р.), а також Концепцію розвитку електронного урядування в Україні, затверджену розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. Ці документи визначають стратегічні напрями розвитку інформаційного суспільства, принципи відкритості та прозорості діяльності органів влади, а також шляхи вдосконалення нормативного середовища для цифровізації адміністративних процесів.

Правове забезпечення електронних адміністративних послуг охоплює також питання захисту персональних даних і кібербезпеки. Відповідно до Закону України «Про захист персональних даних» (2010 р.) визначено порядок обробки, зберігання та передачі інформації про особу під час надання електронних послуг. Цей аспект має особливе значення, адже довіра громадян до електронних сервісів безпосередньо залежить від рівня захисту їхніх персональних даних та інформаційної безпеки державних систем.

Аналітичний аналіз стану правового регулювання свідчить, що в Україні сформовано багаторівневу нормативну систему**,** яка забезпечує функціонування електронних адміністративних послуг на законодавчому, підзаконному та організаційному рівнях. Водночас залишаються актуальними проблеми гармонізації українського законодавства з європейськими стандартами, усунення колізій між нормативними актами, а також забезпечення уніфікації технічних вимог до електронних систем державного управління.

Розвиток правового поля у цій сфері спрямований на створення єдиного цифрового простору надання адміністративних послуг, що дозволить мінімізувати людський фактор, знизити рівень корупції, скоротити строки розгляду звернень громадян і забезпечити реалізацію принципу «держава без паперів». У перспективі повна цифровізація адміністративних процедур і перехід на електронну взаємодію всіх суб’єктів публічного управління мають стати запорукою ефективності, прозорості та підзвітності держави перед громадянами.

Ключовим правовим інструментом, що забезпечує легітимність ЕАП, є електронна ідентифікація особи та використання кваліфікованого електронного підпису (КЕП). Юридична сила електронного документа та ЕАП прирівнюється до паперового носія, що усуває необхідність фізичної присутності та подання паперових копій [2, с. 112].

Правове регулювання також акцентує увагу на захисті персональних даних та інформації. Відповідно до Кузнєцова Ю. О., надійний обмін даними між реєстрами (система "Трембіта") та дотримання норм захисту даних (за зразком GDPR) є критично важливими для збереження довіри громадян до ЕУ [4, с. 78]. Незважаючи на значний прогрес, гармонізація старого законодавства з новими цифровими реаліями залишається ключовим завданням.

Критичним блоком правового регулювання є забезпечення достовірності та цілісності даних при їхньому обміні. Система "Трембіта", яка є транспортною основою для обміну, функціонує на підставі відповідних постанов КМУ, які визначають:

Правила підключення суб'єктів обміну (державних реєстрів).

Протоколи безпеки та формати даних (наприклад, використання XML-схем).

Юридичну відповідальність органів за достовірність інформації, яку вони надають.

Відповідно до Закону України «Про захист персональних даних», будь-який обмін, навіть між державними органами, має здійснюватися лише на правовій підставі та в обсязі, необхідному для надання конкретної АП. Це забезпечує дотримання принципів цільового використання та мінімізації даних, запобігаючи неконтрольованому збору інформації про громадян. Правове регулювання має передбачати чіткий аудит використання даних.

РОЗДІЛ 2. Механізм надання електронних адміністративних послуг

2.1. Організаційно-функціональні елементи механізму надання е-послуг

Механізм надання електронних адміністративних послуг (ЕАП) являє собою комплексну систему, що поєднує інституційні, технологічні та правові елементи. Ключовими ланками цього механізму в Україні є Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) та Єдиний державний вебпортал електронних послуг "Дія".

ЦНАП виконують функцію гібридної (фронт-офісної) точки доступу, що поєднує фізичну взаємодію з цифровими процесами. Їхнє завдання — реалізувати принцип "єдиного вікна", коли громадянин чи бізнес може отримати максимум послуг в одному місці, незалежно від суб'єкта їхнього надання. У контексті ЕУ, ЦНАП стають місцем, де громадяни можуть отримати допомогу з доступом до онлайн-послуг (консультації, допомога з використанням КЕП), що є критично важливим для подолання цифрового розриву. Це сприяє підвищенню довіри до цифрових інструментів.

Ключовим технологічним елементом є Портал "Дія", що функціонує за принципом "єдиного державного електронного вікна". Ця платформа забезпечує трансакційний етап ЕУ, дозволяючи отримувати послуги повністю онлайн, без фізичного контакту з чиновником. Завдяки інтеграції електронних реєстрів та використанню системи "Трембіта" (система захищеної міжвідомчої електронної взаємодії), "Дія" реалізує принцип "дані слідують за людиною" (особа не повинна подавати документи, які вже є у розпорядженні держави). Це значно спрощує процедури, оскільки держава сама здійснює необхідні запити до відповідних органів [3, с. 45].

Особливе значення має впровадження послуг за принципом "життєвих подій" (наприклад, реєстрація новонародженої дитини, зміна імені чи місця

проживання), що передбачає комплексне надання низки пов’язаних послуг за однією заявою.

Успіх механізму надання ЕАП залежить від ефективної взаємодії фронт-офісу (ЦНАП, "Дія") та бек-офісу (профільні органи влади, які приймають кінцеве рішення). Цифрова трансформація вимагає, щоб бек-офіс повністю перейшов на електронну обробку документів, не вимагаючи від фронт-офісу роздруковувати паперові копії. Це реалізується через:

Системи електронного документообігу (СЕД). Всі рішення, погодження та внутрішні листування відбуваються виключно в електронній формі з використанням КЕП.

Інтеграційні модулі. Створення програмних модулів, які дозволяють автоматично передавати заяву, прийняту через "Дію" чи ЦНАП, безпосередньо в внутрішню облікову систему бек-офісу.

Це усуває "подвійну роботу" та є ключовим для реалізації "Paperless".

2.2. Забезпечення якості та доступності електронних адміністративних послуг

Однією з ключових умов ефективного функціонування електронного урядування є забезпечення високої якості та широкої доступності електронних адміністративних послуг. Якість таких послуг визначається здатністю системи задовольняти потреби громадян і бізнесу, надавати послуги у зручний, прозорий і своєчасний спосіб, а доступність – можливістю користування сервісами незалежно від місця проживання, рівня цифрової грамотності або соціального статусу користувача.

Підвищення якості електронних адміністративних послуг передбачає впровадження єдиних стандартів обслуговування**,** уніфікацію процедур, застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та автоматизацію процесів. Важливу роль у цьому відіграють центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи) та електронні портали**,** що забезпечують

доступ до сервісів в онлайн-режимі та мінімізують людський фактор у процесі обслуговування. Використання аналітики, систем управління чергами та електронних форм дозволяє оптимізувати час обробки звернень і зменшити ризики помилок або корупційних проявів.

Доступність електронних послуг забезпечується через широку інтеграцію цифрових сервісів**,** застосування багатоканальної взаємодії (вебпортали, мобільні застосунки, електронна пошта), а також створення зручного користувацького інтерфейсу, що відповідає принципам user-friendly design**.** Важливим аспектом є також забезпечення мобільного доступу та адаптації сервісів для осіб з інвалідністю**,** що гарантує рівні можливості для всіх груп населення.[10]

З точки зору нормативного регулювання, питання якості та доступності електронних адміністративних послуг визначаються Законом України «Про адміністративні послуги» (2012 р.), Концепцією розвитку електронного урядування в Україні (2017 р.) та постановами Кабінету Міністрів України, зокрема щодо технічних стандартів і правил надання публічних послуг в електронній формі. Законодавчі документи закріплюють обов’язкові терміни надання послуг, вимоги до інформаційного наповнення електронних ресурсів, прозорість процедур і можливість оскарження рішень**,** що є важливим інструментом контролю якості.

Аналітичний підхід до оцінки якості та доступності електронних адміністративних послуг показує, що цільовим показником ефективності є не лише швидкість отримання послуг, а й рівень задоволеності громадян, прозорість процедур та відсутність бар’єрів для користувачів. Використання цифрових інструментів, таких як електронний документообіг, автоматизовані системи контролю процесів та інтегровані державні портали, дозволяє реалізувати принцип «держава без черг і паперів» та значно підвищити рівень довіри суспільства до органів влади.

Особливу увагу приділяють цифровій грамотності населення**:** доступність електронних послуг неможлива без здатності громадян

користуватися електронними платформами. Тому паралельно впроваджуються освітні програми, навчальні ресурси та інструкції для користувачів, що сприяють усуненню бар’єрів і забезпечують рівний доступ до сервісів.

Якість та доступність ЕАП є ключовими показниками успішності цифрової трансформації.

Оцінка якості ЕАП ґрунтується на таких критеріях:

Зручність (Usability). Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс порталу "Дія", мінімальна кількість кроків для отримання послуги.

Швидкість. Час очікування та час, необхідний для отримання кінцевого результату. Цифровізація дозволяє скоротити ці терміни від днів до годин чи навіть хвилин.

Прозорість. Можливість відстежувати статус виконання заявки в режимі реального часу, що знижує корупційні ризики та підвищує підзвітність органів влади.

Повнота інформації. Наявність вичерпної інформації про процедуру, необхідні документи та вартість на єдиному порталі.

Доступність ЕАП вимагає подолання кількох бар'єрів.

Географічна доступність. Забезпечується через онлайн-платформи, але для окремих категорій громадян (старше покоління, мешканці віддалених територій) важлива роль ЦНАП.

Цифрова грамотність. Держава повинна інвестувати у програми навчання громадян та підвищення цифрової компетентності публічних службовців.

Інклюзивність. Веб-ресурси мають бути адаптовані для осіб з інвалідністю (зокрема, згідно зі стандартами WCAG).

Наріжним каменем довіри до системи є захист персональних даних. Згідно з Кузнєцовим Ю. О., використання захищеної міжвідомчої інфраструктури ("Трембіта") та дотримання норм Закону України «Про захист персональних даних» є обов'язковим для збереження конфіденційності. Будь-яка електронна взаємодія повинна гарантувати, що дані використовуються

виключно з метою надання послуги та не можуть бути несанкціоновано передані [4, с. 78].

Для забезпечення високої якості ЕАП використовуються методики, орієнтовані на користувача (user-centricity).

При розробці інтерфейсу "Дії" застосовується ітеративний підхід, що передбачає тестування зі справжніми користувачами та постійне вдосконалення інтерфейсу (UX – досвід користувача, UI – інтерфейс користувача).

Система оцінювання. Впровадження механізмів зворотного зв'язку (оцінка послуги в застосунку, QR-коди для оцінки в ЦНАП) дозволяє оперативно реагувати на недоліки.

Керівництво якістю (Quality Management). Застосування стандартів ISO 9001 до процесів надання АП для забезпечення їхньої постійної якості та можливості аудиту.

Доступність також розширюється через впровадження "цифрового кураторства" — програми, де підготовлені волонтери чи працівники ЦНАП допомагають громадянам, що мають низьку цифрову грамотність, користуватися ЕАП.

Таким чином, забезпечення якості та доступності електронних адміністративних послуг є комплексним завданням, яке включає технічні, організаційні, нормативні та освітні складові**.** Успішна реалізація цього процесу сприяє підвищенню ефективності публічного управління, зміцненню довіри громадян до держави та формуванню сучасної сервісно-орієнтованої цифрової держави.

2.3. Досвід зарубіжних країн у сфері електронного урядування

Електронне урядування (е-урядування) сьогодні є ключовим інструментом підвищення ефективності публічного управління, прозорості державних процедур та доступності адміністративних послуг для громадян. Аналіз міжнародного досвіду дозволяє визначити ефективні підходи та

технології, які можуть бути застосовані в Україні з урахуванням національних особливостей.

Однією з передових країн у сфері електронного урядування є Естонія**,** яка створила комплексну цифрову екосистему, де громадяни мають доступ до більш ніж 99% державних послуг онлайн. У цьому країні широко застосовуються електронна ідентифікація, цифровий підпис, електронне голосування та інтегровані державні реєстри**,** що забезпечує максимальну зручність і прозорість для користувачів. Важливим фактором успіху є централізована платформа X-Road, що дозволяє обмін даними між різними державними органами у безпечному та стандартизованому форматі.[9]

Естонія часто розглядається як світовий лідер у сфері ЕУ. Вона повністю перевела більшість державних послуг в онлайн-формат, впровадивши систему електронного ідентифікатора (ID-картки) та технології Blockchain для захисту даних реєстрів. Унікальним досягненням є програма е-резидентства, що дозволяє іноземцям дистанційно реєструвати бізнес в Естонії, підкреслюючи транскордонний потенціал ЕУ. Успіх Естонії базується на високій довірі громадян до технологій та принципі "лише один раз" (держава не має права запитувати інформацію, яку вже має).

Південна Корея зосередилася на створенні високошвидкісної та комплексної національної інфраструктури, що забезпечило безперебійну роботу державних порталів та сервісів. Вони активно використовують інструменти штучного інтелекту (ШІ) для аналізу даних та персоналізації послуг. Їхня модель демонструє, як інтеграція технологій та інфраструктури може забезпечити неперевершену швидкість надання ЕАП.

Використання цього досвіду в Україні вимагає зосередження на забезпеченні взаємодії реєстрів та поступовому впровадженні принципів "digital by default" (цифровий за замовчуванням), що відповідає європейським стандартам і сприяє ефективній євроінтеграції.

Сінгапур, відомий своєю програмою "Smart Nation", демонструє приклад високоінтегрованої моделі. Вони використовують систему SingPass (єдиний

ідентифікатор), який є універсальним ключем до всіх державних (і навіть багатьох приватних) послуг. Ключовою особливістю є прогнозування потреб громадян (proactive delivery) на основі аналізу даних та надання "розумних" сповіщень чи автоматичного оформлення пільг. Цей досвід підкреслює, що ЕУ має бути не лише про послуги, але й про персоналізацію взаємодії.

Велика Британія створила Government Digital Service (GDS) — незалежний орган, який стандартизував усі державні вебсайти та послуги на єдиній платформі GOV.UK. Це усунуло розрізненість відомчих сайтів, забезпечило єдиний стиль та уніфіковану якість, зробивши послуги більш зрозумілими для громадян. Україні варто наслідувати цей підхід для забезпечення єдності цифрового інтерфейсу держави.

РОЗДІЛ 3. Проблеми та перспективи вдосконалення електронних адміністративних послуг

3.1. Аналіз проблемних аспектів надання електронних адміністративних послуг

Незважаючи на значні успіхи, зокрема впровадження платформи "Дія", функціонування електронних адміністративних послуг (ЕАП) в Україні стикається з низкою системних проблем, які можна розділити на технічні, кадрові та правові.

Однією з найбільших перешкод є недостатня інтеграція та несумісність державних реєстрів. Хоча система "Трембіта" забезпечує захищений обмін даними, значна частина реєстрів залишається застарілою, містить неактуальну інформацію або функціонує на розрізнених технічних платформах. Це призводить до необхідності дублювання даних, а інколи — до неможливості надання певних послуг повністю в електронній формі, оскільки потрібна ручна звірка чи верифікація. Крім того, нерівномірний розвиток широкосмугового доступу до Інтернету, особливо в сільській місцевості, створює проблему цифрового розриву, обмежуючи доступ до ЕАП значної частини населення.[7]

Проблеми, пов'язані з людським фактором, є двосторонніми:

1. Недостатня цифрова компетентність публічних службовців. Часто персонал органів влади, який має працювати з оновленими електронними системами, не володіє необхідними навичками або чинить опір змінам, віддаючи перевагу традиційним паперовим процедурам.

2. Проблема довіри та цифрової грамотності громадян. Значна частина громадян, особливо старшого віку, має низький рівень цифрової грамотності, що ускладнює самостійне користування Порталом "Дія". Крім того, існує загальна проблема довіри до держави щодо захисту персональних даних та кібербезпеки [5, с. 251]. Будь-який великий збій у роботі реєстрів може підірвати цю довіру.

Існує проблема застарілості значної частини підзаконних актів та інструкцій, які не відповідають принципам "безпаперового" документообігу (paperless). Як зазначає Петрова І. С., багато внутрішніх регламентів продовжують вимагати паперового підтвердження навіть після успішного впровадження електронної процедури, створюючи гібридну бюрократію [5, с. 251]. Це нівелює переваги ЕАП.

Проблеми кібербезпеки та довіри

Ключовим фактором ризику є кібербезпека. У контексті військової агресії та постійних кібератак на державні реєстри, забезпечення стійкості та безперервності функціонування ЕАП є критичним. Держава повинна постійно інвестувати у:

Резервне копіювання (Backup). Розміщення резервних копій ключових реєстрів у захищених "хмарах" (зокрема, європейських).

Тестування на проникнення (Penetration testing). Регулярні перевірки на вразливість.

Кібератаки безпосередньо впливають на довіру громадян [5, с. 251]. Будь-яка інформація про витік даних чи збій може змусити користувачів повернутися до паперових аналогів, нівелюючи успіхи цифровізації.

3.2. Напрями підвищення ефективності та якості е-послуг

Для подолання існуючих проблем та підвищення ефективності системи ЕАП необхідно впровадити низку стратегічних заходів.

Ключовим напрямом є впровадження принципу "digital by default" (цифровий за замовчуванням). Це означає, що всі нові адміністративні послуги мають бути спочатку розроблені в електронній формі, а паперовий варіант повинен розглядатися лише як виняток. Необхідний повний реінжиніринг (перебудова) адміністративних процедур з метою усунення зайвих етапів, зменшення кількості документів та мінімізації необхідності контакту чиновника

та громадянина. Принцип "лише один раз" має бути повністю реалізований через обов'язкову та безперебійну інтеграцію всіх державних реєстрів.

Стратегічним завданням є подальше розширення переліку послуг на Порталі "Дія", включаючи складні дозвільні та соціальні послуги. Важливою є інтеграція сучасних технологій.

Штучний інтелект (ШІ) для створення чат-ботів-консультантів, що можуть надавати миттєву інформацію та допомагати заповнювати форми.

Блокчейн-технології для забезпечення незмінності та прозорості найбільш критичних реєстрів (землі, власності).

Впровадження проактивних послуг, коли послуга надається автоматично при настанні "життєвої події" (наприклад, реєстрація суб'єкта господарювання одразу після реєстрації особи).

Необхідно інвестувати у системну підготовку та перепідготовку державних службовців, забезпечуючи їхню високу цифрову компетентність. Паралельно необхідно розвивати національні програми цифрової грамотності для населення, щоб забезпечити рівний доступ усіх громадян до переваг електронного урядування.

Майбутнє ЕУ — у єдиній та надійній системі ідентифікації. Україна повинна розвивати мобільну ідентифікацію (Mobile ID/Дія.Підпис) як основний засіб взаємодії. Це передбачає:

Можливість використання підпису не лише в державних, але й у приватних сервісах (банки, нотаріуси).

Перехід від підпису на фізичних носіях (токен) до захищеного хмарного зберігання, що значно підвищує зручність та доступність.

Крім того, для підвищення ефективності необхідна оцінка економічного ефекту від ЕАП: розрахунок заощаджень для бюджету (за рахунок зменшення кількості чиновників) та для громадян (за рахунок економії часу та транспортних витрат).

3.3. Перспективи розвитку електронного урядування в контексті євроінтеграції

Європейський вектор розвитку України визначає чіткі стандарти для ЕУ. Перспективи розвитку мають ґрунтуватися на гармонізації.

Вступ до Європейського Союзу вимагає імплементації ключових директив ЄС, зокрема Директиви eIDAS (щодо електронної ідентифікації та довірчих послуг) та вимог до захисту персональних даних (GDPR). Це забезпечить взаємне визнання українських електронних підписів та ідентифікаторів у країнах ЄС, що є основою для розвитку транскордонних електронних послуг. Українські громадяни та бізнес повинні мати можливість отримувати послуги в ЄС, а європейські — в Україні, використовуючи національні електронні засоби.

Кінцевою стратегічною метою є досягнення стану повного "Paperless" (безпаперового) режиму. Це передбачає не лише переведення послуг в онлайн, а й повну відмову від вимоги паперових документів чи їхніх копій для внутрішніх потреб держави. Усі процеси мають функціонувати на основі електронних даних, обмін якими здійснюється виключно через захищені канали. Це відповідає Стратегії цифрової трансформації Європейського Союзу та зміцнить позиції України як інноваційної європейської держави.

Євроінтеграція відкриває двері для участі України в спеціалізованих програмах ЄС, наприклад, Digital Europe Programme. Така участь дозволяє залучати фінансування на розвиток ІКТ-інфраструктури та кібербезпеки.

Також отримувати доступ до передових європейських технологій та експертизи у сфері електронного урядування.

Створювати спільні стандарти для тестування та сертифікації українських цифрових рішень.

Повна інтеграція українського цифрового простору в європейський є запорукою стійкості та подальшого розвитку ЕАП на основі найвищих світових

стандартів. Це стратегічна мета, що виходить за рамки звичайного адміністрування.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження поняття, сутності та практичних аспектів електронного урядування можна зробити низку узагальнених висновків, що характеризують сучасний стан та перспективи розвитку електронних адміністративних послуг в Україні.

По-перше, адміністративні послуги в публічному управлінні є основним механізмом реалізації прав громадян і бізнесу та індикатором ефективності державних органів. Сутність таких послуг полягає у поєднанні правових, організаційних та управлінських аспектів, що дозволяє забезпечити прозорість процедур, законність дій органів влади та орієнтацію на потреби користувачів.

По-друге, впровадження електронного урядування є ключовим напрямом модернізації публічного управління. Воно ґрунтується на принципах відкритості, прозорості, ефективності, доступності та інтерактивності. Цифрові сервіси, електронна ідентифікація та інтегровані державні реєстри дозволяють скоротити час отримання послуг, підвищити рівень довіри громадян до влади та мінімізувати ризики корупції.

По-третє, правове регулювання електронних адміністративних послуг в Україні забезпечується комплексом законів, підзаконних актів та стратегічних документів, серед яких ключове місце займають Закон України «Про адміністративні послуги», Закон «Про електронні документи та електронний документообіг», Закон «Про електронні довірчі послуги» та Концепція розвитку електронного урядування. Законодавче поле визначає стандарти якості, порядок ідентифікації користувачів, безпеку обробки персональних даних та інтеграцію цифрових сервісів.

По-четверте, забезпечення якості та доступності електронних адміністративних послуг є комплексним завданням, що включає стандартизацію процедур, автоматизацію процесів, інтеграцію сервісів, адаптацію платформ для різних соціальних груп та підвищення цифрової грамотності населення. Тільки

поєднання технічних, організаційних та освітніх заходів гарантує ефективне функціонування електронних сервісів.

По-п’яте, аналіз міжнародного досвіду демонструє, що ефективне електронне урядування базується на інтеграції державних інформаційних систем, стандартизації процесів і даних, використанні електронної ідентифікації, забезпеченні безпеки та конфіденційності, орієнтації на користувача та відкритості послуг. Успішні приклади з Естонії, Сінгапуру, Фінляндії та Данії свідчать про високий рівень цифровізації адміністративних процедур, інтегровані платформи та активну участь громадян у процесах управління.

Таким чином, розвиток електронного урядування в Україні є стратегічним напрямом формування сервісно-орієнтованої, прозорої та цифрової держави**,** що забезпечує ефективну взаємодію громадян і бізнесу з органами влади. Подальша цифровізація адміністративних процедур, інтеграція державних інформаційних систем, вдосконалення правового регулювання та підвищення цифрової компетентності населення сприятимуть підвищенню якості надання послуг, зміцненню довіри до державних інституцій та реалізації принципів належного врядування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Колпаков В. К. Адміністративне право України : підручник. Київ Юрінком Інтер, 2020. 528 с.

2. Куйбіда, Ю. С. Електронне урядування: теоретичні та практичні аспекти. Львів: ЛНУ.2016

3. Коліушко, І. М. Цифровізація державного управління та електронні адміністративні послуги. Харків: ХНУ. 2019

4. Семенченко, А. П. Цифрова трансформація публічного управління: міжнародний та національний досвід. Київ: НАДУ. 2020

5. Дрешпак, В. А. Інформаційні технології в публічному управлінні. Львів: ЛНУ. 2017

6. Демський Е. Ф. Електронне урядування: сучасний стан і перспективи розвитку в Україні : навч. посіб. Київ : Знання, 2019. 256 с.

7. Блащук Т. В. "Дія" як інструмент трансформації публічного управління: переваги та виклики. Вісник НАДУ. 2022. № 1. С. 40–50.

8. Кузнєцов Ю. О. Міжвідомча електронна взаємодія та захист персональних даних у системі е-урядування. *Інформація і право*. 2020. № 2. С. 75–83.

9. Петрова І. С. Проблеми впровадження електронного урядування в умовах децентралізації. Публічне управління та адміністрування. 2021. № 3. С. 248–255.

10. Добахор В. В. Адміністративні послуги: сутність та особливості надання в умовах реформування : монографія. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2021. 372 с.

11. Онищенко Н. М. Правове регулювання електронних довірчих послуг в Україні. *Право України*. 2018. № 10. С. 110–118.

12. Закон України Про адміністративні послуги: від 06.09.2012 № 5203-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. № 32. Ст. 409.

13. Закон України Про електронні довірчі послуги: від 05.10.2017 № 2155-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2017. № 45. Ст. 403.

14. Постанова Кабінету Міністрів України Про затвердження Положення про Єдиний державний вебпортал електронних послуг: від 04.12.2019 № 1137. *Офіційний вісник України*. 2019. № 100. Ст. 3317.