

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

**БУРИЛО ТЕТЯНА ОЛЕКСАНДРІВНА**

Допускається до захисту:  
завідувач кафедри політології  
та державного управління  
д.політ.н., професор  
\_\_\_\_\_ Чальцева О.М.  
«15» січня 2024 р.

**ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ  
НОРВЕГІЇ І ШВЕЦІЇ**

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Кваліфікаційна робота

Науковий керівник:  
Іваницька О.П., професор кафедри  
політології та державного управління,  
д. і. н., професор

Оцінка: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_  
(бали/за шкалою ЕКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: \_\_\_\_\_  
(підпис)

Вінниця 2024

## АНОТАЦІЯ

### **Бурило Т. О. Електронне урядування в державному управлінні Норвегії і Швеції**

У роботі комплексно досліджена проблема впливу електронного урядування на забезпечення якісних державних послуг для громадян і бізнесу, та на ефективність державного управління. Проаналізовано сучасні методи до його вивчення, зокрема історичний, компаративний, прогностичний, описовий, структурно-функціональний та метод системного аналізу.

Окрема увага приділяється шляху встановленню та зародженню електронного урядування в Норвегії та Швеції. Досліджується вплив електронного урядування на забезпечення якісних державних послуг для громадян і бізнесу, та на ефективність державного управління. Визначають переваги переходження на електронне урядування.

**Ключові слова:** Норвегії, Швеція, скандинавські країни, електронний уряд, електронне врядування, нова модель публічного управління, ІКТ.

**Бібліограф.:** 51 найм.

### **Burylo T.O. E-governance in public administration in Norway and Sweden**

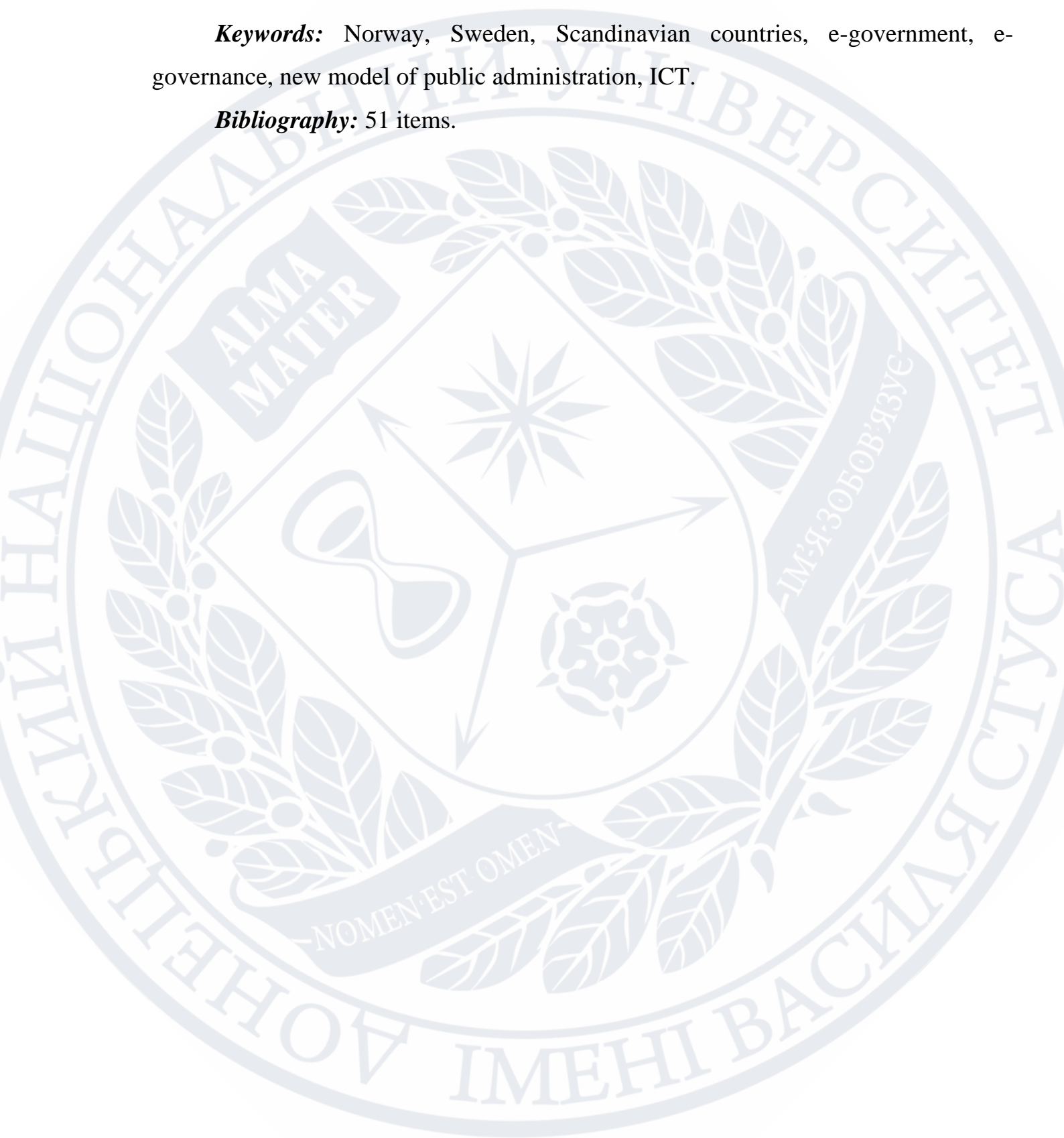
In this research comprehensively investigates the problem of the impact of e-government on the provision of quality public services for citizens and businesses, and on the effectiveness of public administration. The modern methods of its study are analyzed, in particular historical, comparative, prognostic, descriptive, structural and functional and system analysis methods.

Particular attention is paid to the way e-government was established and emerged in Norway and Sweden. The impact of e-governance on the provision of quality public services for citizens and businesses, as well as on the efficiency of

public administration is studied. The advantages of transition to e-government are determined.

**Keywords:** Norway, Sweden, Scandinavian countries, e-government, e-governance, new model of public administration, ICT.

**Bibliography:** 51 items.





## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ, ЯК ФОРМА ОРГАНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	9
РОЗДІЛ 2. СТАНОВЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ КРАЇН СКАНДИНАВІЇ: НОРВЕГІЇ І ШВЕЦІЇ.....	25
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ НОРВЕГІЇ І ШВЕЦІЇ.....	40
ВИСНОВКИ.....	55
СПИСОК ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ.....	57

## ВСТУП

**Актуальність дослідження:** Популярність електронного урядування стрімко зростає, як на національному, так і на міжнародному рівнях. У сучасних умовах суспільного розвитку впровадження електронного урядування є необхідним кроком на шляху модернізації всієї системи державного управління. Електронне урядування передбачає створення нових каналів спілкування між владою та громадянами, а також надання бізнесу та громадянам абсолютно нових послуг. Дослідження є актуальним, оскільки в сучасних країнах Скандинавії такі сфери державного управління є інформаційно забезпеченими: податкове регулювання, державні закупівлі, поліція та правосуддя, працевлаштування, охорона здоров'я, освіта (подача документів), муніципалітети. Так, громадяни можуть використовувати такі державні сервіси онлайн, як сплата податків, оформлення митних декларацій, електронна звітність, реєстрація працевлаштування, отримання паспорту, страхування здоров'я та інші. Від сплати податків до регулювання бізнесу, імміграції до сім'ї, охорони здоров'я та подорожей, державні послуги охоплюють усі найважливіші сфери людського життя. Усі вони доступні через портали, які містять зібрану інформацію, що значно полегшує пошук. Реалізація системних реформ та модернізацій є важливим аспектом подальшого удосконалення системи державного управління та глобалізаційних і децентралізаційних тенденцій. Якщо аналізувати досвід європейських держав, то упродовж останніх років спостерігались тенденції до глобалізованості управління, з одного боку, та поєднання управління на місцях, з іншого боку. Важливим аспектом розвитку місцевого самоврядування стало наближення влади до вирішення проблем громадян та надання адміністративних послуг на місцях. Найголовнішим аргументом трансформації державного апарату за допомогою ІКТ, напевне, і є підвищення прозорості владних відносин, як з громадянами і бізнес структурами, так і всередині владної вертикалі саме завдяки трансформації зворотного зв'язку, що стає зручнішим, швидким і



прозорим. Скандинавські країни цікаві передусім тим, що, не належачи до економічно високорозвинених великих держав, змогли завдяки використанню досягнень ІКТ значно посилити свої позиції у світовому господарстві. Швеція та Норвегія є чудовими прикладами країн, які прагнуть використовувати переваги електронного урядування для швидкого розвитку. Тому на даний час Швеція та Норвегія є світовими лідерами в галузі розбудови інформаційного суспільства. За індексами К-суспільства (суспільства, заснованого на знаннях), а також інтелектуальних активів ці країни впевнено входять до п'ятірки світових лідерів. Тому є важливим дослідити вплив електронного урядування на забезпечення якісних державних послуг для громадян і бізнесу та на ефективність державного управління.

**Стан теоретичної розробки теми:** загалом розвиток та впровадження електронного урядування в Норвегії і Швеції досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні дослідники. Теоретичні та прикладні основи розвитку електронного урядування вивчали: Чукут С.А., Michiel Backus, Steven Clift, Kettl D.F., Д. Белла, М. Кастельса, Е. Тоффлер. Аналіз цих праць дозволяє дійти висновку, що наразі розвиткові електронного урядування приділяється у політологічній науці достатньо багато уваги. Проте у вітчизняній політологічній історіографії відсутні праці, в яких би спеціально вивчався досвід електронного урядування в Норвегії та Швеції та запозичення та використання цього досвіду в Україні.

**Об'єкт дослідження виступає** система електронного урядування в державному управлінні Норвегії та Швеції.

**Предметом дослідження** є вплив електронного урядування Норвегії і Швеції на ефективність державного управління.

**Гіпотеза:** якщо електронне урядування будується на багаторівневій і дієвій системі та передбачає надання якісних державних послуг для громадян та бізнесу, то розвиток новітніх комунікативних каналів буде залежати від рівня ефективності державного управління.

**Мета даної роботи** – вивчення провідних принципів функціонування електронного урядування, його переваги та недоліки, рівень впливу

електронного урядування на забезпечення якісних державних послуг для громадян і бізнесу та на ефективність державного управління в Норвегії та Швеції.

Для досягнення поставленої мети нами виокремлено такі **завдання**:

1. Проаналізувати теоретичні аспекти електронного урядування як форми організації державного управління.
2. Простежити шлях практичного становлення електронного урядування та його ефективність у країнах Скандинавії: Норвегії та Швеції.
3. Класифікувати основні стратегії розвитку електронного урядування в державному управлінні Норвегії і Швеції та їх використання в Україні.

**У роботі були використані такі методи дослідження:**

**Метод системного аналізу:** вивчення проблеми впливу електронного урядування, метою розкриття основних критерії комунікативних каналів державних послуг для громадян та бізнесу.

**Історичний метод дослідження:** становлення та вдосконалення системи та впливу електронного урядування на забезпечення якісних державних послуг для громадян і бізнесу, на ефективність державного управління.

**Компаративний метод:** порівняння спільних і відмінних рис використання електронного урядування в Норвегії та Швеції.

**Описовий метод:** опис електронного урядування Норвегії та Швеції.

**Прогностичний метод:** виокремлення перспективних напрямків подальшого розвитку та вдосконалення електронного урядування Скандінавських країн.

**Структурно-функціональний метод:** в даному випадку ідея оформлена у вигляді «теорії Бурдьє»: структура формується на основі розподілу різних видів капіталу, що виступають як інструменти і цілі боротьби в середині простору (тобто держави). Також ідея єдності людського розуму, який намагається знайти закономірність, що лежить в основі соціальних і культурних систем за Клод Леві-Строс. Держава вдосконалює процеси демократії і стає ближчою до громадян.



**Наукова новизна** дослідження визначається тим, що вперше в Україні теоретично проаналізовано переваги та недоліки запровадження електронного урядування в Скандинавських країнах. Здійснено аналіз перебігу становлення та розвитку електронного урядування, його ефективність у Швеції та Норвегії. Доопрацьовано прогностичний метод і виокремлено перспективи вдосконалення електронного урядування в Норвегії та Швеції та можливі моделі запозичення їх досвіду у вітчизняному просторі.

**Практичне значення** отриманих результатів спрямоване на виконання завдань, поставлених урядом Норвегії та Швеції, що дозволяє не тільки швидко отримати інформацію про думку населення щодо найважливіших урядових рішень, але й ефективно реалізувати ідею безпосередньої участі громадян і активізації їхньої позиції у вирішенні найбільш важливих національних проблем. Таким чином, ідея електронного урядування означає використання нових інформаційно-комунікаційних технологій для покращення ефективності державного управління. Шведське та норвезьке законодавство про свободу інформації гарантує, що кожен громадянин може легко отримати доступ до офіційних документів. Кожен може бути впевнений у швидкій відповіді на запити, а останнім часом він також може переглядати свої власні запити в Інтернеті. У системі електронної демократії має бути запропонований так званий каналний підхід. Таким чином, громадяни зможуть вибирати між різними сервісними каналами Інтернет, особистий прийом чи телефон. Активно пропагується ідея е-виборів, е-голосування, е-обговорення та широке залучення громадян до користування послугами е-урядування.

**Структура роботи:** робота складається з трьох розділів, чотирьох підрозділів, висновків, списку використаних джерел та літератури. Загальний обсяг роботи становить 61 сторінок, список використаних джерел та літератури містить 51 найменувань.



## РОЗДІЛ I. ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ФОРМА ОРГАНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Одним із інструментів розвитку інформаційного суспільства є електронне урядування, особлива форма організації державного управління, яка дозволяє органам державної влади та місцевого самоврядування бути більш ефективними, прозорими та відкритими [1]. Досвід країн-лідерів із використання електронного урядування свідчить про його ефективність. Електронне урядування - це метод організації державної влади за допомогою систем локальних інформаційних мереж і сегментів глобальних інформаційних мереж. Це дозволяє органам влади працювати в режимі реального часу та робить щоденне спілкування з ними максимально простим і доступним для громадян, юридичних осіб і неурядових організацій. Досвід країн-лідерів із використання електронного урядування свідчить про його ефективність. Електронне урядування це метод організації державної влади за допомогою систем локальних інформаційних мереж і сегментів глобальних інформаційних мереж [2].

У політичній думці дослідники розділяють американську та європейську форму електронного урядування. Згідно з першою інформаційно-комунікаційні технології більше впливають на зміну політичної системи та політичні процеси, а в Європі, навпаки, акцент робиться на адміністративному реформуванні державних інститутів [3]. В умовах обох моделей електронного урядування використання інформаційно-комунікаційних технологій не тільки сприяє інноваційному управлінню, а й підвищує ефективність функціонування традиційних інститутів держави. Нові технології дозволяють додатково легітимувати представницьку владу та збільшити довіру до неї за умови ефективної роботи електронних каналів взаємодії та системі зворотного зв'язку [4].

ІКТ стали невід'ємним елементом функціонування сучасного суспільства, від яких залежить не тільки розвиток науки і техніки, а й демократія. У свою чергу, однією з необхідних передумов сталого демократичного розвитку є прозора та відкрита влада. Відкритість органів влади є запорукою здійснення ефективної політики, яка спроможна створити реальний громадянський контроль, забезпечити права людини та громадянина, зміцнити довіру громадян до влади. Одним з таких інструментів відкритості влади є електронне урядування, що забезпечує нові форми комунікації між громадянами, бізнесом та владою, безперешкодний доступ до публічної інформації та сприяє участі громадян у виробленні та впровадженні державної політики, наданні більш якісних послуг. Теоретичним фундаментом для концепції електронного урядування слугують теорії інформаційного суспільства, які отримали свій розвиток з другої половини ХХ століття. Ці теорії обґрунтували домінуючу роль інформації та інформаційних ресурсів для розвитку та існування суспільства на сучасному етапі [5]. Крім того, інформація буде визначати розвиток цивілізації в майбутньому, стане основним критерієм соціальної стратифікації, основним ресурсом для прискореного розвитку деяких країн та, в той же час, джерелом нерівності. Феномен електронного урядування стрімко зростає на локальному, національному та міжнародному рівнях. В сучасних умовах суспільного розвитку впровадження електронного урядування є необхідним кроком на шляху модернізації всієї системи державного управління. Електронне урядування передбачає надання якісно нових послуг для громадян та бізнесу, налагодження новітніх комунікативних каналів між владою та громадянами [6].

У науковій дискусії про електронне урядування фахівці вказують на те, що сама концепція електронного урядування вже і є концепцією взаємодії і новою формою співпраці держави та громадян в інформаційному суспільстві. Виходячи з цього, навіть виокремлюють декілька класифікацій взаємодій, які відбуваються в електронному урядуванні. Різні дослідники називають ці класифікації по-різному. Одні вважають їх видами взаємодій, інші – секторами.



Виділяють декілька основних видів (секторів) взаємодій: G2C (уряд – громадяни); G2G (уряд – уряд); G2B (уряд – бізнес). Деякі дослідники додають ще четвертий вид (сектор) взаємодії G2E (уряд – держслужбовці). Ще інші додають і окремий п'ятий вид (сектор) взаємодії C2G (громадяни – уряд), акцентуючи увагу саме на цьому виді взаємодії з урядом [7].

Електронний уряд є єдиною інфраструктурою, яка автоматизує міжвідомчу автоматизовану інформаційну взаємодію органів державної влади та органів місцевого самоврядування з громадянами та підприємствами. Він не є додатковим або подібним до традиційного уряду; скоріше, він описує новий спосіб взаємодії, заснований на використанні інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), щоб підвищити якість надання державних послуг. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) це група технологій, які забезпечують обробку та передачу інформації, а також її зберігання та обмін. Постіндустріальне суспільство це соціологічна концепція інформаційного суспільства. Це нова історична фаза розвитку суспільства, коли виробництво, використання та споживання інформації стали ключовими факторами діяльності в усіх сферах суспільного життя, включаючи культуру, економіку та політику. На думку британського дослідника Стівена Кліфта, е-демократія характеризується використанням інформаційних і комунікаційних технологій і стратегій демократичними акторами (урядами, обраними посадовцями, медіа, політичними організаціями, громадянами (виборцями) всередині політичних і управлінських процесів місцевих спільнот, націй та на міжнародному рівні. Для багатьох е-демократія передбачає більшу та активнішу участь, посилену Інтернетом, мобільними комунікаціями та іншими технологіями в сучасній представницькій демократії, так само як і через більшу учасницьку або пряму форму залучення громадян для вирішення суспільних питань [8].

Електронна демократія - це тип суспільних відносин, у якому громадяни та організації використовують інформаційно-комунікаційні технології для участі в створенні та управлінні державою та місцевим самоврядуванням. Тим не менш, важливо відзначити, що державні установи та організації досить



повільно відповідають на зростання попиту суспільства на використання сучасних інформаційно-комунікативних технологій у своїй діяльності. Зокрема, мережеві технології дозволяють органам державної влади та місцевого самоврядування покращити та прискорити взаємодію між собою та з громадянами та підприємствами. Такій ситуації сприяє недостатність фінансування органів державної влади, особливо на місцевому рівні; складність узгодження інформаційних систем, які були введені в експлуатацію в різний час та мають суттєві відмінності у своїй архітектурі та протоколах обміну інформації і даних; обмеженість можливостей систем електронного документообігу, недостатній рівень знань щодо основних характеристик та позитивних наслідків впровадження електронного урядування серед службовців державних установ та організацій, представників місцевого самоврядування та й самих громадян [9].

Ситуацію також ускладнює погана координація суб'єктів, зацікавлених у впровадженні інструментів електронного урядування, відсутність дієвих механізмів контролю у сфері електронного урядування та інформатизації, а також відсутність загальноприйнятих стандартів щодо впровадження та оцінювання рівня розвитку електронного урядування. Окремою проблемою є низький рівень комп'ютерної грамотності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, нестача закладів, здатних інформувати населення щодо переваг та можливостей електронного урядування, а також забезпечити якісну підготовку та підвищення кваліфікації відповідних кадрів тощо [10]. Найбільш радикальним варіантом є проект "демократії з відкритим кодом" (open source democracy). Ця концепція передбачає, що закони створюються не лише парламентом, а й суспільством, на основі принципу відкритого коду, який активно застосовується в розробці програмного забезпечення. Тобто закони публікуються в проекті на зразок Wikipedia, де зареєстрований користувач може внести будь-які зміни, і таким чином у процесі законотворчості беруть участь усі бажаючі громадяни. Звичайно, що для реалізації подібного проекту необхідна поки що неіснуюча державна база

зберігання законів з усіма варіантами правок, причому в подібній системі й мають створюватися закони із самого початку, система точної ідентифікації користувачів (наприклад за допомогою біометричних методів), оскільки інакше можливий випадок, коли таким чином закони будуть писати деструкційні, або й відверто антидержавні сили. Тому подібна схема електронної демократії поки що існує в теорії, та й застережень та невирішених питань [11]. Термін «e-government» тлумачиться як «електронний уряд» та «електронне управління державою», тобто ефективне застосування в органах управління сучасних технологій, зокрема Інтернету. Йдеться про «електронну державу», «електронний державний апарат», «електронну інфраструктуру держави», державне інформаційне суспільство, або як його ще називають «електронне урядування». Це державна мережева інформаційна інфраструктура, з інформаційно-комунікативною системою, що сприяє забезпеченню оптимального функціонування всіх гілок влади [12]. В цій стратегії використовується термін «інформаційне суспільство, засноване на знаннях», щоб описати «стадію, яка настає за індустріальним суспільством, де інформація і знання становлять найважливіший ресурс для створення національного добробуту». Зауважте, що інструменти електорального урядування можуть застосовуватися не лише в державному секторі; вони також можуть застосовуватися до урядування, тобто управління в усіх інших сферах людської діяльності. Таким чином, фахівець з електронного урядування повинен бути універсальним, оскільки його знання та навички можуть застосовуватися до будь-якої сфери, наприклад, освіти, законодавства, медицини, великого та малого бізнесу, готельного бізнесу та туризму, серед інших.

З отриманням відповідних навичок та напрацюванням досвіду практичної діяльності на фахівців даного профілю покладається розробка показників та проведення на їх основі комплексного аналізу рівня готовності до впровадження електронного урядування в окремих організаціях та установах, галузях та цілих регіонах. На основі проведеного аналізу фахівець з електронного урядування високого рівня має бути спроможний розробити

програму впровадження чи оптимізації заходів із впровадження електронного урядування на досліджуваних об'єктах [13].

Варто з'ясувати як ж впроваджувалось електронне урядування. Наприкінці ХХ ст. в багатьох розвинутих країнах для вирішення проблем у інформаційному середовищі, екології, економіці, соціальній галузі було прийнято рішення про створення електронного управління. Сутність електронного управління, що мало здійснюватися на основі застосування інформаційно-комунікаційних технологій із використанням технічних засобів обчислювальної техніки у державних структурах та муніципальних управліннях. Як результат значна частина адміністративно-управлінської діяльності стала автоматизованою [14].

Метою електронного урядування визначено розвиток електронної демократії задля досягнення європейських стандартів якості надання електронних державних послуг, відкритості та прозорості влади для громадянина, суспільства та бізнесу. Досягнення цієї мети передбачає реалізацію системи взаємопов'язаних цілей в рамках відповідної державної політики [15]. Задля розвитку та створення інформаційного суспільства впроваджується е-урядування з метою [16]:

- Надання суспільству послуг в інтегрованому форматі через Інтернет (всі операції можна здійснювати в одному місці з вільним доступом);
- Подолання інформаційної нерівності, через комп'ютерну неграмотність;
- Надання персоналізованих послуг, з врахуванням індивідуальних потреб населення;
- Сприяння розвитку економіки – прозорість, відкритість, ефективність діяльності влади та державних структур, спрощеність у взаємодії між ними;
- Сприяння збільшення довіри до електронного урядування нове законодавство має бути гнучким та зберігати конфіденційність інформації загалом;



●Розвиток демократичного суспільства за участі громадян через автоматизацію діяльності органів влади, що призведе до «прямої демократії»

Для того, щоб визначити принципи е-урядування, необхідно ідентифікувати особливості, що є характерними для країн де технології електронного урядування активно застосовуються [17]:

1. Відкритість і широке охоплення, можливість громадян мати доступ до усіх послуг у будь-який час, оскільки ці послуги є електронними, що, своєю чергою, забезпечує відкритість і доступність органів влади.

2. Орієнтація на потреби споживача органи влади мають можливість стежити за рухом інформації, наданої населенням через Інтернет-ресурси, аналізувати її та враховувати для забезпечення якісних персоніфікованих послуг.

3. Інтеграція послуг самі послуги органів влади становлять інтегровану систему, що забезпечує комплексне надання послуг. Наприклад, за допомогою відповідного веб-порталу особа може легко продовжити термін дії посвідчення водія, не знаючи при цьому складної організаційної структури автоінспекції.

4. Партнерство між державою і приватним сектором маючи на меті підвищити якість надання послуг, органи влади залучають до роботи громадські та волонтерські організації, вступаючи з ними у партнерські відносини, результатом яких, наприклад, є швидке та ефективне впровадження нових веб-порталів.

Серед завдань державної політики з впровадження електронного урядування, зокрема, передбачається [18]:

● Узгоджена цілеспрямована діяльність всіх органів державної влади та органів місцевого самоврядування до залучення інститутів громадського суспільства;

● Вдосконалення державного управління, а також структур і функцій органів державної влади;

- Здійснення підготовки кадрів, що мають відповідну кваліфікацію, які б сприяли впровадженню елементів електронного урядування та у наданні адміністративних послуг;

- Проведення навчання серед громадян щодо використання технологій ЕУ;

- Розробка мотиваційної системи для держслужбовців та громадян у використанні ЕУ;

- Забезпечити право громадян на захист публічної інформації;

- Покращити рівень якості використання технологій у державному управлінні;

- Інформаційна взаємодія між усіма рівнями державної влади у документообігу;

- Інтеграція інформаційних ресурсів, та забезпечення їх зберігання на базі архівів, музеїв, бібліотек з вільним доступом. Ці завдання потребують відповідного забезпечення. Ресурсне, нормативно-правове, організаційно-технічне, інформаційно-аналітичне, науково-методичне та інші види забезпечення, які здійснює держава, та забезпечує їх взаємодію.

Виділяють такі стратегії держави щодо розбудови інформаційного суспільства та впровадження діяльності ЕУ:

1. Невтручання держави, основними рушійними силами виступає самоорганізація;

2. Централізоване управління держави;

3. Поєднання у державному управлінні та саморозвиток.

Інформація і послуги можуть бути тематично згруповані за життєвими ситуаціями або за конкретними галузями і в такому вигляді надані громадянам. Тоді ж кількість процедур обміну інформацією через Інтернет досягне рівня критичної маси, і уже не веб-сайти будуть представляти ті чи інші бюрократичні структури, а навпаки, організаційні структури будуть відображати існування в Інтернеті публічної служби, орієнтованої на потреби громадян [19].

Як вказує Д. Кеттл, урядування є способом опису зв'язків між урядом та його ширшим середовищем політичним, соціальним та адміністративним [18]. Застосування електронних каналів зв'язку означає лише взаємодію між державою, громадянами та бізнесом, а також внутрішню діяльність уряду щодо спрощення та вдосконалення демократичних, управлінських і господарських аспектів урядування.

Звідси ми бачимо, що електронне урядування стає все більш поширеною формою організації публічного управління та урядування. Застосування інформаційно-комунікаційних технологій покращує ефективність, відкритість і прозорість діяльності публічної адміністрації, надаючи комплекс адміністративних послуг в дистанційному режимі для людей, суспільства, держави та бізнесу.

Так, у політиці це зміна внутрішніх і зовнішніх відносин, а також використання ІКТ для оптимізації управління державним апаратом. Основним завданням є забезпечення прозорості та прозорості діяльності органів влади, оскільки це дозволить їм стати більш гнучкими, менш ієрархічними та більш збалансованими. Збільшення кількості громадян, які беруть участь у дослідженні та прийнятті рішень щодо державного управління, призведе до більшої ефективності та ефективності управління державою. Зокрема, в результаті впровадження електронного урядування відбудеться трансформація контролю, який здійснюється з використанням інформаційних технологій. У соціальній сфері основним завданням є підвищення рівня задоволеності громадян державними послугами. Це сприятиме збільшенню можливостей для самообслуговування громадян, спрощенню та прискоренню адміністрування, практичному зникненню дублювання різних видів робіт, збільшенню можливостей для дистанційного навчання, збільшенню обізнаності та кваліфікації громадян щодо технологій і збільшенню довіри до органів влади. У сфері технологій очікування від впровадження технологій електронного урядування включають створення конкурентоспроможного ринку інтелектуальних послуг, розширення інфраструктури телекомунікацій і



ефективну роботу в конкурентному середовищі з використанням найновіших технологій. Оскільки різноманітність технологічних рішень ускладнює їх спільне використання різними органами влади та організаціями, це буде неможливо досягти [19].

В економічній сфері зміни відбудуться, в першу чергу, в зменшенні кількості урядових видатків та видатків громадян, і бізнесових структур, оскільки скорочення часових витрат на отримання послуги та кількості звернень прямо пропорційне зменшенню матеріальних ресурсів для її отримання. Включення таких юридичних елементів, як участь громадськості, приватного сектору та неурядових організацій у процесі управління, є важливою частиною концепції електронного урядування. Для задоволення потреб громадян і надання їм державних послуг державне управління має стати сервісною системою. Державна інформація має стати максимально відкритою, а комунікаційні канали з представниками влади доступними для всього суспільства. Електронне урядування дозволить підвищити оперативність ухвалення державних рішень, зменшить витрати бюджетних коштів, знизить рівень корупції, сприятиме оптимізації кількісного складу державних службовців. В економічному контексті на законодавчому рівні необхідно закріпити оптимізацію державного апарату, тим

Інвестування в інноваційні проекти державного управління та активна співпраця з міжнародними партнерами для адаптації міжнародного досвіду є ключовою умовою розвитку електронного урядування. Сучасна концепція управління державою зменшить витрати на державний апарат як на центральному, так і на місцевому рівнях, а процеси управління будуть кращими та ефективнішими, оскільки громадськість буде залучена до формування державного порядку денного та процесу ухвалення рішень. Серед основних очікувань під час впровадження електронного урядування треба виділити трансформацію внутрішніх та зовнішніх взаємовідносин та оптимізацію роботи адміністративного апарату держави на основі використання ІКТ. Іншими словами-це відкритість та прозорість діяльності органів влади з метою зробити

їх більш гнучкими, менш ієрархічними та зрегульованими за допомогою сучасних ІКТ [20].

Людство отримує все більше можливостей для адаптації до своїх потреб завдяки стрімкому розвитку інформаційно-комунікативних технологій у всьому світі. На початкових етапах розвитку систем електронного врядування найважливішими факторами є ймовірність зменшення навантаження на уряд на обробку документів, зменшення часу, необхідного для відповіді на запити громадян і оптимізація витрат, необхідних для виконання функцій уряду. Однією з таких можливостей ще наприкінці ХХ ст. стала ідея трансформації державного апарату, що зумовлена, з одного боку, потребами суспільства у більшій відкритості та прозорості уряду, а з другого боку, власне, потребами й самого державного апарату у більшій гнучкості до сучасних вимог часу. Дослідження має на меті вивчити розвиток незалежного уряду в країнах Скандинавії та його шлях від концепції до практичної реалізації. Напевно, найважливішим аргументом щодо використання ІКТ для трансформації державного апарату є підвищення прозорості відносин, які існують між владою та бізнесом, а також між вертикаллю влади, оскільки зворотний зв'язок стає простішим, швидшим і прозорішим. Через систему електронного врядування будь-яка фізична або юридична особа може звертатися до державних установ через Інтернет, щоб отримати необхідну інформацію та завершити юридичні трансакції. Такий підхід до взаємовідносин «громадянин-держава» може призвести до кращого управління державою та зниження корупції. Електронне врядування може змінити саму природу влади, зробивши її більш відкритою та доступною для громадськості. Крім того, електронне врядування дозволяє громадянам безпосередньо брати участь у політичних процесах, зокрема у процесі законотворчості. Кожен громадянин має можливість взяти участь у розробці законів, голосуючи за них у мережі.

Вперше термін «електронний уряд» було застосовано у 1997 році за ініціативою Національного наукового фонду США для визначення процесу адміністративної реформи на основі ідеології нового державного менеджменту

та широкого впровадження ІКТ в державне управління, насамперед, в органах виконавчої влади. В подальшому для визначення реформ в публічному адмініструванні, які охоплювали всі органи державної влади та органи місцевого самоврядування, цей термін було модернізовано в електронну державу. Демократизація публічного управління, у тому числі, введення в електронний уряд електронної демократії, обумовило появу нового терміну електронне урядування. Відповідно до проаналізованих джерел, науковці визначають «електронне урядування» як: форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб [21]; оптимізація процесу надання адміністративно- соціальних послуг, політичної участі громадян у державній розбудові шляхом зміни внутрішніх і зовнішніх відносин за допомогою технічних засобів, Інтернету та сучасних засобів масової інформації [22]. В міжнародній практиці для визначення рівня цифровізації діяльності державних структур використовується два важливих індикатори: Індекс розвитку електронного уряду та Індекс електронної участі. Індекс розвитку електронного уряду (EGDI) – це основний показник процесів електронного урядування, який включає три індекси – Індекс онлайн послуг, Індекс телекомунікацій та Індекс людського капіталу [23]. Індекс електронної участі (EPI) – додатковий індикатор ефективності електронного урядування, який використовується ООН в процесі моніторингу рівня залученості громадян до прийняття громадських рішень [24].

Скандинавські країни цікаві передусім тим, що, не належачи до економічно високорозвинених великих держав, змогли завдяки використанню досягнень ІКТ значно посилити свої позиції у світовому господарстві. Нині Фінляндія, Швеція, Норвегія та Данія є світовими лідерами в галузі розбудови інформаційного суспільства. За індексами К-суспільства (суспільства,



заснованого на знаннях), а також інтелектуальних активів ці країни впевнено входять до п'ятірки світових лідерів [25]

Досвід провідних країн світу свідчить про те, що отримання електронних державних послуг має незаперечні переваги як для держави, так і для громадян. Зменшуються витрати на збір документів, спрощуються адміністративні процедури, зменшуються адміністративні витрати, підвищується доступність та якість державних послуг, зростає лояльність громадян. Таким чином, електронний уряд є особливим способом організації діяльності органів державної влади, який забезпечується за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. Його мета полягає в тому, щоб модернізувати процес державного управління, підвищити довіру громадян до влади та дати громадянам більше можливостей контролювати свої власні державні справи. Найголовнішим аргументом трансформації державного апарату за допомогою ІКТ, напевне, і є підвищення прозорості владних відносин як з громадянами і бізнес-структурами, так і всередині владної вертикалі саме завдяки трансформації зворотного зв'язку, що стає зручнішим, швидким і прозорим.

Шведський досвід побудови електронного уряду є теж досить цікавим. Швеція планує заснувати перше посольство в кіберпросторі під назвою «Друге життя». Метою заснування є популяризація Швеції у світі і розвиток електронного туризму. Розширюється співробітництво з країнами Скандинавії в галузі впровадження електронного уряду й уніфікація систем електронного уряду в цих країнах. У програмі беруть участь Швеція, Норвегія, Данія і Фінляндія. Ще 1997 року було впроваджено проект Government eLink, що покликаний забезпечити надійний і безпечний обмін інформацією між урядовими структурами. Наступного року зроблено державну адміністрацію орієнтованішою на громадян, надано більше прав і можливостей в управлінні державою (документ «Central Government Administration in the Citizen's Service»). Ще 2002 року Швеція була першою скандинавською країною, яка завершила процес легітимізації електронного підпису. Бюро патентів було

першою організацією, яка прийняла електронні підписи. Люди зараз отримують сертифікати з електронним підписом.

Створено сайт, де повідомлялись усі новини з процесу впровадження електронного уряду. Запускається урядовий портал (sverige.se). Портал слугує свого роду базою даних і посилань на всі урядові ресурси в системі електронного уряду. У Швеції існує мережа «Урядовий Інтернет», що забезпечує захищеність обміну інформацією між агенціями держави, між членами ЄС і його органами. Це віртуальна мережа, яка забезпечує зв'язок навіть між правоохоронними органами та судовими органами, і не має доступу до Інтернету. Агенції, які хочуть бути залученими до мережі, повинні отримати акредитацію від Агенції з адміністративного розвитку. Шведський уряд запропонував «офіційну» електронну картку для засвідчення особи в Шенгенській зоні в 2005 році. Картка не замінює паперовий аналог, але містить ті ж дані. Загальними цілями шведського е-суспільства є полегшення життя громадян та бізнесу, підвищення якості та ефективності роботи, раціональне та більш прозоре управління і залучення суспільства до інновацій. 9 з 10 шведів мають доступ до Інтернету вдома: оптичне волокно, adsl (асиметрична цифрова абонентська лінія), мобільний Інтернет. 88% громадян користуються Інтернетом щоденно. Крім того, більшість операцій банківського бізнесу здійснюються через Інтернет. З метою загальної інформатизації суспільства мережа доступу постійно покращується по всій країні. Коли муніципалітети у Швеції створили власні веб-сайти, почалася робота з розробки послуг для громадян в Інтернеті. Найбільш поширені послуги сьогодні полягають у тому, що громадяни та компанії можуть завантажити різні форми з веб-сайтів. Е-послуги постійно розвиваються в напрямку більшої інтерактивності. Все більше громадян і компаній можуть відслідковувати розгляд урядом своїх звернень в мережі Інтернет.

Нині шведи широко користуються електронними ідентифікаційними картками BankID (створеними найбільшими банками) та SteriaeID для доступу до визначених сервісів eGovernment, які є неофіційними. Кожна людина має

право отримати електронну ID card (номер записується на мікрочіпі), якщо вона має звичайний ідентифікаційний код. Картки для юридичних осіб включають таку інформацію: назву організації, унікальний номер, URL.

Люди, які використовують цю картку, мають особистий код доступу та інформацію про свою посаду. Зазначені картки можуть бути звичайними смарт-картами або файлами, записаними на жорсткому диску. Того ж року Швеція стала другою країною Європи, яка використовувала біометричні паспорти відповідно до рекомендацій Міжнародної організації цивільної авіації. У паспортах закладений чіп, який містить цифрове фото власника та особисті дані. Хоча уряд активно бере участь у загальноєвропейських програмах з розвитку електронного урядування, він докладає всіх зусиль, щоб підвищити інтерес громадян до використання електронних послуг. Як і в інших державах Скандинавії, Норвегія прагне зробити уряд якомога прозорим і демократичним. Громадяни Норвегії мають змогу моніторити діяльність уряду, отримувати всі необхідні послуги в режимі онлайн, ефективно захищати власні права і таким чином здійснювати значний вплив на внутрішньодержавні справи.

Так, за даними Європейської комісії, 77,8% громадян і 90% підприємств Норвегії взаємодіють з органами управління онлайн, понад 53% і 77% відповідно – заповнюють і надсилають необхідні форми Інтернетом; крім того, майже 20% підприємств здійснюють закупівлю продукції онлайн [26]. Усе це в поєднанні з продуманою політикою у сфері ІКТ та інформаційної безпеки, інтеграцією законодавства, стандартів і технологічних систем робить Норвегію одним зі світових лідерів е-урядування та прикладом для наслідування. Упровадження системи е-урядування в Норвегії сягає 1982 р., коли Міністерство праці та державного управління почало впровадження першого плану з інформатизації «Децентралізація та ефективність електронного управління в державній сфері». У подальшому розбудовувалась інфраструктура, встановлювалися стандарти електронного обміну даними та менеджменту інформаційних ресурсів (програма «Національна ІТ-інфраструктура» 1990 р.; «Мережа державного управління», 1996 р.). 2000 р.



з'явився перший план «eNorway 2.0», розроблений Міністерством торгівлі та промисловості, який у подальшому вдосконалювався (до «eNorway 3.0»), цього ж року запущено портал Norway.no, що в подальшому став одним з головних сервісів е-урядування. 2002 р. була закріплена юридична база функціонування системи електронного урядування – законопроектом уряду під назвою «Регулювання електронної комунікації в системі державного управління». «Стратегія впровадження ІКТ у громадський сектор 2003–2005» передбачала створення онлайн сервісів, спрямованих на задоволення інтересів користувачів, ефективність і спрощення процедур на локальному рівні [27].

## РОЗДІЛ 2. СТАНОВЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ КРАЇН СКАНДИНАВІЙ: НОРВЕГІЇ І ШВЕДЦІЇ

Наприкінці 20-го століття розвиток інформаційних технологій призвів до створення нового способу взаємодії з державою, який називається електронним урядом. Вони вважають, що цей спосіб спілкування з державою призведе до більш ефективного та менш дорогого адміністрування. Вони також вважають, що відносини між громадянами та органами державної влади та місцевого самоврядування кардинально зміняться. Розвиток електронного урядування є однією з пріоритетних задач в більшості держав ЄС в межах модернізації державних органів. Цей пріоритет базується на двох основних проблемах: покращення урядових послуг для громадян та бізнесу та організаційної трансформації [28]. Програма електронного уряду орієнтована на використання інформаційних та комунікаційних технологій з метою підвищення якості та доступності публічних послуг. Вважається, що створення електронного уряду здатне зменшити витрати як бізнесу, так і органів влади, та сприяти веденню справ між органами влади та громадянами, а також допомогти зробити публічний сектор більш відкритим та прозорим, підвищити довіру до уряду з боку громадян та розуміння ними його дій.

Тобто, основні пріоритети електронне урядування і організаційні зміни в принципах роботи та функцій державних органів влади. За даними дослідження ООН, викладеними у «United Nations E-Government Survey 2018», спостерігається позитивна тенденція серед 193 досліджуваних країн світу до зростання рівня розвитку е-уряду. В 2018 р. 40 країн віднесено до групи з дуже високим індексом розвитку електронного уряду; 71 країну – до групи з високим індексом розвитку е-уряду; 66 країн – до групи з середнім індексом розвитку е-уряду та 16 країн до групи з низьким індексом розвитку е-уряду в 2018. Слід зазначити, що у 2018 р. відбулося зростання частки країн з високим та дуже високим індексами розвитку е-уряду, а питома вага країн у групах високого та дуже високого індексу розвитку електронного уряду збільшилася відповідно на

3 і 6%. Як наслідок, загальний відсоток країн з високим та дуже високим рівнем розвитку електронного уряду досяг 58%, що склало дві третини країн-членів ООН. Індекс розвитку електронного уряду відображає стан розвитку електронного уряду в державах-членах Організації Об'єднаних Націй. Поряд з оцінкою моделей розвитку веб-сайтів в країні, індекс розвитку електронного уряду включає характеристики доступу, такі як інфраструктура і рівні освіти, щоб відобразити, як країна використовує інформаційні технології для сприяння доступу та інтеграції свого населення. EGDI являє собою сукупний показник трьох важливих аспектів електронного уряду, а саме: надання онлайн-послуг, телекомунікаційний зв'язок і людський потенціал. Інтегральний показник державного управління, розроблений Інститутом Світового банку, використовується для оцінки прогресу розвитку державного управління. Цей показник називається Governance Research Indicator Country Snapshot (GRICS). Дослідження оцінює якість державного управління за шістьма напрямками: громадська думка та підзвітність державних органів, політична стабільність і відсутність насильства, ефективність уряду, якість законодавства, верховенство закону та боротьба з корупцією. Показник GRICS дає можливість дати загальну оцінку стану державного управління в певній країні. Однак він не може визначити конкретні елементи правової бази чи практики діяльності державних органів, що призводить до цих інтегральних значень показників. Швеція і Норвегія стоять на 4 та 5 місці в рейтингу за 2021 рік. Норвегія почала використовувати е-урядування в 1982 році, коли Міністерство праці та державного управління почало використовувати перший план інформатизації під назвою «Децентралізація та ефективність електронного управління в державній сфері». У подальшому була створена інфраструктура для управління інформаційними ресурсами та електронного обміну даними (програма «Національна ІТ-інфраструктура» 1990 р.). У Норвегії працює спеціальне Міністерство модернізації, яке відповідає за розробку е-урядування. Міністерство почало розробляти програми та ініціативи («eNorway 2009») на основі трьох основних принципів: увага до людини в цифровій Норвегії,



інновації та зростання бізнесу та промисловості, згуртований і спрямований на споживачів публічного сектору.

Слід зазначити, що законодавство Норвегії щодо електронного урядування дуже ефективне та розвинене, головним чином через те, що воно встановлює мінімальні обмеження для його застосування. Уряд прагне спростити законодавство, щоб зменшити адміністративний тиск на громадян і бізнес, оскільки він усвідомлює потреби інформаційного суспільства. Загалом законодавство визнало паперову та електронну обробку документів рівними і майже витіснила першу. Згідно з Програмою розвитку е-урядування «Digitizing public sector services», основними цілями уряду Норвегії є такі: сфера державного управління повинна бути доступна в Інтернеті настільки, наскільки це можливо веб-сервіси повинні стати стандартом і засобом спілкування між державою, громадянами та бізнесом; максимальне вдосконалення послуг; «оцифрування» сфери державного управління повинно сприяти вивільненню ресурсів, необхідних для інших. Наявна зараз система єдиної аутентифікації особи в усіх сервісах вимагає особливої уваги: хоча технічна платформа ID gateway є цілком захищеною, MinID користуються майже 3 млн. громадян (це технологічне рішення дозволяє отримати доступ до багатьох державних і муніципальних сервісів), однак для доступу до конфіденційної інформації (персональні дані, або сервіси, що вимагають електронного підпису) необхідні заходи, що забезпечують найвищий рівень безпеки (як звичайно, такі eID слід отримувати персонально, а не поштою).

Перед урядом Норвегії, отже, стоїть завдання впровадження національної ID карти (таке рішення було прийняте ще 2007 р., однак повне впровадження відклали до 2017 р. у зв'язку з тим, що налагодження системи забезпечення безпеки вимагає значних зусиль), що міститиме електронний підпис особи та слугуватиме не лише для електронної ідентифікації особи, а і як проїзний документ в межах Шенгенської зони [29].

Згідно з програмою «Digital Agenda for Norway: ICT for Growth and Value Creation» головною метою норвезької політики у сфері ІКТ є спрощення та

збільшення ефективності діяльності державного сектору, інновації, усебічне залучення суспільства до участі в державному управлінні, економічне зростання держави, включення у пан'європейське еспівтовариство. Норвегія прагне стати державою з найкращим державним е-управлінням. Отже, можна стверджувати, що Норвегія не дарма посідає місце серед світових лідерів е-урядування.

Уряд надає широкий спектр послуг як бізнесу, так і громадянам. Це можна пояснити продуманою законодавчою базою, економічною та соціальною стабільністю, ефективністю та прогресивністю впроваджуваних урядом заходів, а також менталітетом норвежців, які надто довіряють одне одному, керівництву своєї держави та своїй освіченості та достатку. Крім того, інноваційна економіка Норвегії та високий рівень інформатизації країни сприяють розвитку е-урядування. Усі найважливіші сфери життя людей охоплюються державними послугами, включаючи сплати податків, регулювання бізнесу та імміграції, охорону здоров'я та подорожі. Усі вони доступні на порталах з консолідованою інформацією, що значно спрощує їх пошук. Інформаційно-телекомунікаційні технології (ІТ) є одним з найбільш важливих факторів, котрі впливають на формування суспільства XXI сторіччя. Їхній революційний вплив стосується способу життя людей, їхньої освіти й роботи, а також взаємодії уряду та громадянського суспільства. ІТ швидко стають життєво важливим стимулом розвитку світової економіки. Вони також надають можливість багатьом ініціативним індивідуумам, фірмам та спільнотам у всіх частинах земної кулі більш ефективно і творчо вирішувати економічні та соціальні проблеми. Стратегія в сфері електронного уряду передбачає, що послуги держави будуть доступні по багатьох каналах, включаючи персональні комп'ютери, мобільні телефони, канали цифрового телебачення, а також через центри телефонного обслуговування (call centers) і контактні центри (contact centers). Серед цього набору каналів доступу центральна роль відводиться портальним послугам.

Тим не менш, навіть норвежці не вважають свою систему електронного урядування ідеальною. У своїх документах вони зазначають, що послуги

повинні розширюватися. Це стосується, наприклад, охорони здоров'я, пенсійних систем і страхування. Крім того, з'ясування вимагає вирішення проблеми створення єдиної системи автентифікації користувачів. Хоча нині доступні різні варіанти, було б простіше створити єдиний документ із найвищим рівнем захисту, щоб отримати доступ до всіх послуг, які надає держава. Можна зрозуміти, чому такий документ не включений; це пов'язано з великою відповідальністю, яку держава несе перед своїми громадянами, не дарма вона є державою загального добробуту. Також актуальним питанням можна назвати інтеграцію та гармонізацію роботи сервісів е-урядування на всіх рівнях – локальному, регіональному та загальнодержавному, однак тут ніяких претензій до керівництва Норвегії не виникає, йому варто не зупинятися на досягнутому і продовжувати діяти в тому ж дусі. Отже, розглянувши досвід скандинавських країн у побудові багаторівневої та дієвої системи електронного урядування, ми не можемо не звернути увагу на різноманітність шляхів побудови такої концепції. Нині такі сфери державного управління є найінформатизованішими в Скандинавських країнах: податкове регулювання, державні закупівлі, поліція та правосуддя, працевлаштування, охорона здоров'я, освіта (включаючи подання документів, стипендії та гранти), муніципалітети. Таким чином, впровадження Інтернет-технологій у сфері державної влади дозволить підвищити ефективність, а також зробити роботу органів більш прозорою. Використання електронного урядування значно змінює характер взаємодії між чиновниками та громадянами. Кожен громадянин має можливість відстежувати, як працюють органи державної влади та місцевого самоврядування, дізнаватися про їхні плани роботи та безпосередньо взаємодіяти з ними без черг і зайвої бюрократії. Електронне урядування означає автоматизацію роботи з документами, такими як заяви громадян, довідки, ліцензії та інші формальні акти, які дозволяють громадянам робити певні речі. Крім того, це надає громадянам можливість відстежувати, як розглядаються їхні запити, скарги, пропозиції та вимоги. Офіційна установа не більше є темним ящиком, з якого безслідно зникають всі спроби



громадянського суспільства проявити свою діяльність. Перш за все, електронний уряд відкриває державний апарат і знижує, якщо не ліквідує, залежність від сваволі чиновників, що запобігає корупції.

Громадяни можуть використовувати такі державні сервіси онлайн, як митні декларації, сплата податків, електронна звітність, реєстрація працевлаштування, отримання паспорту, страхування здоров'я та інші. Крім того, майбутні та поточні сервіси електронного урядування повинні бути представлені таким чином, щоб вони були легко зрозумілі для користувачів. Перенесення більшості послуг на мобільні платформи та використання нових хмарних сервісів для надання онлайн державних послуг також необхідно. Тим не менш, навіть самі норвежці не називають власну систему е-урядування ідеальною. У своїх документах вони зазначають, що сфери, у яких надаються послуги, необхідно розширювати, це, наприклад, можна сказати про ту ж охорону здоров'я, пенсійну сферу, страхування. Крім того, з'ясування вимагає питання впровадження єдиної системи аутентифікації користувачів нині існує декілька варіантів, однак зручніше було б створити єдиний документ з найвищим рівнем захисту для доступу до всіх сервісів, що надає держава. Можна зрозуміти, чому цей документ не включений, оскільки він покладає велику відповідальність на державу, яка має велику відповідальність перед своїми громадянами, не дарма вона є державою загального добробуту. Крім того, важливим питанням є інтеграція та гармонізація функціонування сервісів е-урядування на локальному, регіональному та загальнодержавному рівнях. Однак керівництво Норвегії не має претензій щодо цього, і йому варто продовжувати діяти таким же чином [30].

Норвегія, яка зараз є однією з найвідкритіших держав у світі, досягла високого рівня інформатизації в усіх сферах свого уряду. Як і в інших державах Скандинавії, Норвегія прагне зробити свій уряд якомога прозорішим, та демократичнішим. Люди в Норвегії мають можливість спостерігати за діяльністю уряду, отримувати всі необхідні послуги онлайн, ефективно захищати свої права та мати значний вплив на внутрішні справи. У 2008 році

був опублікований eCitizen 2.0 Report, який запропонував ідеї для покращення публічного сектору. Наприклад, у новій системі електронного урядування громадяни повинні бути партнерами, а не пасивними отримувачами інформації. Крім того, 2008 рік був багатим на події. Державний секретаріат з електронних закупівель, портал Norway.no та державне консультативне агентство Statsconsult злилися в одне Агентство публічного управління та електронного урядування (Difi). Тепер Difi надає чудові публічні послуги. У Норвегії існує свобода інформації, що означає, що кожен громадянин може легко отримати доступ до офіційних документів. Кожен має право на швидку відповідь на запити, а нещодавно він також може переглядати, як обробляється його запит у Інтернеті. Закони, які захищають конфіденційні дані, перешкоджають втручанню в особисті дані громадян. Акт з електронних комунікацій розроблений для того, щоб громадяни та державні органи мали можливість безпечно та ефективно користуватися електронною поштою.

Електронна демократія - це форма політичної організації характерна для інформаційного суспільства, що поєднує в собі властивості безпосередньої та плебісцитної (референдумної) демократії, а також можливості інформаційних технологій. Це означає, що основні рішення приймають безпосередньо громадяни шляхом проведення плебісцитів в інформаційній мережі, і громадянам же належать законодавча ініціатива та право контролю за дотриманням законності. Важливою характеристикою цифрової демократії є відмова у багатьох випадках від принципу пріоритету більшості і перехід до консенсусних рішень, за яких не виникає ігнорованої меншості [31]. Шведський уряд запускає урядовий проект ELINK у 1997 році, що поклало початок розвитку електронного уряду в країні. Він забезпечує захищений обмін даними між державними між установами та їхніми клієнтами. Він складається з набору специфікацій, які визначають загальні послуги, які можуть бути використані для створення серверів обміну інформацією, заснованих на двосторонніх угодах. У 1998 році уряд запропонував законопроект «Центральний уряд, як сервіс для громадян», який мав на меті покращити управління та управління



державою. Він наголошує на тому, що адміністрація повинна бути більш орієнтована на громадян і визначає ІКТ в якості найважливішого інструменту для покращення суспільних послуг. «Державний електронний форум» був заснований у вересні 2000 року. Члени ради директорів з різних агентств активно брали участь у його розробці та функціонуванні. Передбачалося, що це буде форум, присвячений розвитку електронного уряду. Уряд представив програму дій під назвою «Державне управління на службі демократії» у липні 2000 року. Це сприяє розвитку ідеї організації, яка має надавати послуги в Інтернеті 24/7 цілодобово, сім днів на тиждень, незалежно від розподілу обов'язків між державними органами та іншими громадськими організаціями. В червні 2004 року були опубліковані перші «Національні керівні принципи для веб-сайтів у державному секторі». Мета їх полягає в тому, щоб допомогти державним адміністраціям у створенні та проектуванні своїх місць, а також у забезпеченні основи встановити «24-годинний електронний уряд».

У квітні 2004 року уряд Швеції підписує угоду про інфраструктурні послуги. Мета полягає в тому, щоб забезпечити державні органи набором стандартних послуг інфраструктури, щоб вони могли покращити суспільні електронні технології. Швеція стала другою європейською країною, яка почала видачу біометричних паспортів за встановленими міжнародними стандартами в жовтні 2005 року. У той же час Швеція впроваджує біометричні посвідчення особи, які можна використовувати як проїзні документи через Шенгенську зону. У червні 2005 року уряд Швеції розробив нову політику ІКТ, щоб відновити свою позицію світового лідера з інформатизації суспільства. У травні 2005 року Шведське Агентство з державного управління (Statskontoret) представило нову модель оцінки прогресу та ефективності електронного уряду. Ця модель дозволила уряду більш ефективно керувати електронними розробками, які проводяться державними органами. Шведський уряд представив «План дій з метою зменшення адміністративного тягаря для підприємств» у лютому 2005 року. У документі міститься 291 пункт, які міністерства та 46 відомств повинні



дотримуватися під час своєї роботи. Електронний уряд є основним інструментом, який забезпечує можливість досягнення мети плану [32].

У Швеції наразі немає повного законодавства щодо електронного врядування. Дієелектронного уряду регулюють загальні закони і закони про публічну адміністрацію. Свобода інформаційного законодавства Швеція була першою країною у світі, що ввела свободу інформаційного законодавства (Закон про свободу преси) ще в 1766 р., яке переглядалось у 1949, а останні поправки були зроблені у 1998. У гл. 2 зазначено, що «кожен громадянин Швеції повинен мати вільний доступ до офіційних документів». Державні органи мають негайно відповісти на запити щодо офіційної документації. Запити можуть бути в будь-якій формі, навіть анонімні. Кожен орган влади повинен мати список усіх офіційних документів і більшість каталогів з ними мають бути публічно доступні [33].

24-годинне публічне адміністрування охоплює набагато більше, ніж просто покращення послуг для громадян і компаній за допомогою нових електронних каналів для передачі інформації та послуг. Збільшення прозорості та підвищення участі громадян у процесах прийняття рішень і розробки політичного курсу є ще однією важливою метою. Щоб гарантувати, що кожен громадянин отримує доступ до нових можливостей, запропонованих eGovernment, необхідно враховувати різні потреби та умови. Закони про свободу інформації, захист конфіденційності даних, електронну комунікацію та електронний підпис служать нормативно-правовим забезпеченням процесу електронізації суспільства. Крім того, було визначено основні методи впровадження е-урядування. До них належить зростання кількості комп'ютерів і Інтернету, доступ до суспільної інформації та послуг щодня.

Якщо уважно розглянути «електронну демократію», стає очевидним, що пріоритетом є «демократія» та широка участь. Ніклас Нордстром, голова Комісії з інформаційних технологій соціал-демократичної партії та віцепрезидент і співзасновник Votia Empowerment зі Швеції, сказав: «Усе, що пов'язане з використанням інформаційних технологій, дуже цікаво, але це не

відіграє вирішальну роль». Сьогодні принцип DADDecide, AnnounceandDefend (виріши, оголоси і захищай) широко застосовується в демократії та політиці. Щоб прості люди могли більше брати участь у політичному процесі та демократичному процесі, потрібно замінити цю стару схему [34].

Ніклас Нордстром пропонує замість цієї схеми у Швеції використовувати нановий принцип «три D»: діалог, обговорення та рішення. Найважливіше тут розпочати процес з розмови. Розмова перетворюється на відкриту дискусію, у якій беруть участь широкі громади. А потім приходять черга рішень. Електронна демократія змінює політичне поле держави. Соціальна позиція громадян змінюється, а діяльність політиків, партій і громадських організацій частково переноситься до Інтернету, а вимоги до політиків і державних діячів змінюються. Це посилює негативні аспекти традиційної демократії під час перехідного періоду. Однак із розвитком елементів інформаційного суспільства негативні тенденції поступово замінюються позитивними. Система електронної демократії повинна використовувати мультиканальний метод. Таким чином, клієнти мають можливість вибирати між кількома різними каналами отримання послуг, включаючи телефон, особистий прийом і Інтернет. Активно пропагується концепція е-виборів, е-голосування, е-обговорень і е-урядування, а також широке використання ними.

Згідно з попередніми аналізами, проведеними в Швеції, можна зробити висновок, що в сучасному світі практично немає е-послуг, де б не використовувалися інформаційно-комунікаційні технології. Використання Інтернету дозволяє забезпечити основні елементи ефективного керівництва, такі як існування в країні та спілкування з людьми. Швеція хоче стати лідером у інформаційному суспільстві. З цієї причини система конфіденційності ІТ значно покращилася, а навички роботи споживачів інформації покращилися. Соціологічні дослідження показують, що шведи хочуть користуватися впливом і прагнуть брати участь у процесах, особливо на місцевому рівні. Тому ініціатива електронної демократії є надзвичайно соціально важливою, оскільки вона дозволяє громадянам безпосередньо брати участь у прийнятті рішень,



створенні законодавства та нагляді за дотриманням законності. Завдяки новим технологіям доступ до важливих для держави процесів стає простим і відкритим.

Проаналізувавши досвід впровадження електронного урядування та досвід надання електронних послуг у Швеції та Норвегії, можна виділити такі позитивні аспекти: зручність і доступність електронних послуг, залучення переважної більшості населення до них, зниження витрат для підприємств і громадян, підвищення прозорості та відкритості діяльності уряду завдяки е-демократії, і підвищення рівня співпраці між урядовими відомствами та муніципалітетами. Усі сфери, за якими має розвиватися електронне суспільство, мають слідкувати за впровадженням електронного урядування. Обране зібрання мають право приймати рішення на місцевому рівні, які свідчать про розвиток демократичного суспільства, відкритість, прозорість і гласність у діяльності місцевих органів влади. Сьогодні муніципалітети повністю залежать від систем ІТ. Працівники на робочому місці використовують продукти ІТ, такі як PDA (персональні портативні комп'ютери). Почалася робота над створенням послуг для громадян в Інтернеті після того, як муніципалітети створили власні веб-сайти. Найпоширенішим є надання клієнтам і співробітникам компанії можливості завантажити необхідну форму з веб-сайту, що скоротить час і пришвидшить досягнення результату. Е-послуги стають все більш інтерактивними; наприклад, люди та підприємства можуть більше стежити за своїми онлайн-зверненнями. SALAR, шведський урядовий проект з розвитку електронної демократії, спрямований на підтримку зусиль своїх членів для створення нових способів залучення громадян до участі в електронних обговореннях, щоб підвищити їхню активність, а також для того, щоб діалог уряду з громадянами був інтегрований у процес розвитку урядування та громадських послуг. Швеція та Норвегія підтримують відкриті стандарти обміну інформацією, широко використовують національну ідентифікацію та впроваджують електронні методи взаємодії між містами. У цьому випадку вони намагаються створити електронні послуги шляхом



активного діалогу з населенням. Е-демократія є важливою частиною політики електронного врядування уряду. Використовуючи плебісцити в інформаційній мережі, громадяни безпосередньо приймають рішення щодо закону та контролюють його дотримання [35]. Доречно додати, що ніякі інформаційно-комунікаційні технології, на яких заснована е-демократія, самі по собі не гарантуватимуть здійснення комунікативних процесів ініціатором повідомлень, з одного боку, і отримувачем, з другого – є людина. І в разі, коли представник суспільства не користується електронною мережею, е-демократія як така для нього не існує. Як відзначав К.Аннан у доповіді “Нове тисячоліття – нове інформаційне суспільство”, позитивний вплив розвитку ІКТ на соціальний розвиток суспільства в межах окремо взятої країни проявляється в наступному: з розвитком Інтернету й програм “електронного уряду” розширюються можливості участі населення у формуванні громадянського суспільства. Формування нової телекомунікаційної політики підвищує роль ЗМІ, електронні версії яких стають дешевшими й доступнішими [36]. Оперативність Інтернету і таку його характеристику, як широке охоплення користувачами також необхідно використати для ще однієї важливої операції, а саме для акцентування уваги аудиторії на інформації, вже опублікованій у пресі чи випущеній у ефір. Завдяки блогам можна спрямовувати, підтримувати, генерувати інтерес певного сегмента громадськості до вже висвітлених подій, збільшуючи поінформованість населення про діяльність органу влади. Важливо також, що наслідком тиражування в Інтернеті певної новини може бути друга хвиля зацікавленості подією (наприклад намагання дізнатися про подробиці, знайти подібні випадки чи дізнатися передісторію). Отже, незважаючи на те, чи поширилося повідомлення про діяльність органу влади в друкованих та аудіовізуальних ЗМІ чи ні, застосування Інтернету необхідне як для передачі власне повідомлення, так і для створення резонансу про подію. Е-демократія, можна вважати, живиться такими відносинами влади і суспільства. У цьому ж розрізі слід сприймати і ведення посадовцями всіх рівнів влади блогів – подібна комунікація потенційно більш цікава суспільству. Адже, по-перше, стиль

спілкування в соціальній мережі інакший, простіший, ніж в офіційних виданнях, а друге, респонденти відразу реагують на текст, автор бачить зворотний зв'язок. Як бачимо, усі існуючі форми так чи інакше залежать від покриття доступу до Інтернету населення, а також від того, наскільки уряд країни дослухається до результатів громадського обговорення та голосування. Але, незважаючи на ці обмеження, у світі існує низка успішних прикладів впровадження елементів електронної демократії в політичне життя країни. Географія їх вражає: від США до Малайзії та Австралії, що доводить доцільність цих експериментів, і те, що саме в подібних схемах приховане майбутнє демократичних політичних систем [37]. Електронний уряд орієнтований на громадян, обслуговування громадян та бізнесу, поліпшення розуміння щодо їх потреб, визначення груп споживачів та створення відповідних послуг до цих цільових груп, спрощення доступу клієнтів до міграційних органів з використанням нових сучасних технологій, перехід до культури сумісних послуг тощо.

Головною метою Стратегії було визначено організацію та реалізацію на високому державному рівні електронного уряду як складової довгострокового процесу європеїзації та створення сучасного публічного управління. Критичними факторами для успіху було визнано: наявність політичної волі; виділення необхідних фінансових ресурсів; усвідомлення суспільством необхідності розвитку е-уряду; освітня підготовка людських ресурсів для участі в е-уряді; залучення висококваліфікованих фахівців у сфері інформаційних технологій; ефективні зворотні зв'язки. Стратегією виділено чотири основні напрями розвитку комунікацій та послуг: – «Адміністрація – громадяни» – впровадження сучасних Інтернет технологій, поєднаних з традиційними засобами забезпечення широкого доступу громадян до послуг; – Адміністрація – бізнес» – впровадження сучасних заходів оптимізації процесів та ділових відносин між адміністрацією і різними економічними суб'єктами; «Адміністрація – адміністрація» – розвиток інформаційних технологій в національному і міждержавному аспектах для ефективної взаємодії між



різними адміністративними структурами; – «Внутрішньовідомча ефективність та результативність» – організація та оптимізація бізнес процесів, відносини «Адміністрація – службовці» та комунікації в окремих адміністративних структурах [38]. Поки вдосконалювалося законодавство, щоб забезпечити більшу інформаційну свободу, зростала й технічна спроможність приватизувати та фільтрувати інформацію. Для того щоб в умовах демократії висловити свою думку, громадяни повинні мати доступ до якомога більших джерел інформації, не обмежуючи себе відредагованими повідомленнями або заголовками про обрані політиками рішення. Людям потрібен доступ до ресурсів, які давали б їм змогу самим робити певні висновки [39].

Таким чином, першим завданням електронної демократії у країнах, що стали на шлях демократизації, має бути посилення інформаційної прозорості. Демократія завжди має корені, пов'язані з культурною ідентичністю. Проте більшість онлайн-подій позбавлена такої характеристики. Часто панує думка, що світ кіберпростору одномовний і монокультурний. І все ж кіберпростір є квінтесенцією глобалізованого суспільства, він досконало підходить для транснаціональних та міжкультурних дискусій, проведення яких було неможливим у минулому. Інтернет можна пристосувати для підтримки і розвитку такої форми комунікаційної субсидарності, коли громадські обговорення відбуваються на належному рівні, залежно від обставин. Таким чином стає можливим проведення дискусій на місцевому, регіональному, національному, континентальному або глобальному рівнях. Геопросторові інформаційні системи можуть допомогти з класифікацією джерел надходження інформації та походження учасників обговорень, з тим, щоб була можливість відслідковувати, що саме говорять – або не говорять – конкретні демографічні групи. Крім того, аналогічно з територіальними ознаками, певні групи можна пов'язати на основі спільних інтересів або схожої діяльності. Коротко кажучи, кіберпростір має відображати мапу світу в її сучасному вигляді, заповнюючи безодні та згладжуючи провалля економічної та культурної нерівності. У кіберпросторі може відбуватися по-справжньому глобальна дискусія. Ті, хто



роками страждали від примусового мовчання, мають бути запрошені до глобального діалогу як рівні; ті, хто вирости самовпевненими і зосередженими на собі, мусять навчитися слухати інших. Це не рецепт миру та світової гармонії, але принаймні це визнання того, що повномасштабна демократія означає запрошення до участі планети в цілому, а не лише її окремих маленьких островів [40].



### РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ НОРВЕГІЇ І ШВЕЦІЇ

Для скандинавської моделі сервісної держави притаманна система сервісного адміністрування, де адміністрації державних органів влади представлені як служби сервісу, які сприяють утвердженню у свідомості громадян уявлень про те, що органи державної влади у системі публічного управління сприймаються не як державні інституції, а як структури. Ідея адміністрації, як служби сервісу є нове розуміння державних органів, як структур, які надають послуги громадянам, що передбачає відкриття спеціалізованих служб допомоги населенню (консультаційні послуги з питань державних послуг, створення електронної системи надання послуг через офіційний сайт органів влади, де розміщені правила, вимоги, порядок надання відповідних послуг, необхідних електронних бланків та інших супутніх документів, створення при кожному органі влади служби контролю якості послуг шляхом опитування населення, постійний моніторинг ступеня задоволеності населення наданими послугами, розробка і вдосконалення системи індикаторів оцінки якості послуг, аудит і розробка рекомендацій для підзвітних відомств). Е-демократія призводить до більш міцного та активного суспільства, яке бере участь у політичному процесі через діалог між громадянами та органами влади. Це також рух у бік масового, відкритого процесу прийняття рішень, який передбачає пряму участь населення. Як і в більшості інноваційних змін, перехід до електронної демократії викликає багато розбіжностей і незадоволення між сторонами, які протистоять зміні. Однак із часом негативні тенденції змінюватимуться на позитивні, оскільки дедалі більше елементів інформаційного суспільства вводяться

Ідея адміністрації, як служби сервісу є нове розуміння державних органів, як структур, які надають послуги громадянам, що передбачає відкриття спеціалізованих служб допомоги населенню (консультаційні послуги з питань державних послуг, створення електронної системи надання послуг через



офіційний сайт органів влади, де розміщені правила, вимоги, порядок надання відповідних послуг, необхідних електронних бланків та інших супутніх документів, створення при кожному органі влади служби контролю якості послуг шляхом опитування населення, постійний моніторинг ступеня задоволеності населення наданими послугами, розробка і вдосконалення системи індикаторів оцінки якості послуг, аудит і розробка рекомендацій для підзвітних відомств). Швеція є чудовим прикладом того, як інформаційна політика допомагає суспільству стати більш демократичним, а також ефективно стимулювати соціально-економічне зростання. З середини 1980-х років Норвегія, яка є одним із інформаційних лідерів сучасності, почала формувати інформаційну політику. Зокрема, уряд розробив «Національний план дій у галузі інформації» у 1987-1990 роках, Закон «Про інформаційні технології в освіті» був прийнятий у 1994 році, а у 1997-1998 роках уряд докладав зусиль для регулювання електронної торгівлі.

Скандинавська модель місцевого самоврядування окреслює потреби громадян у сфері надання послуг через визначення стандартів, форм контролю і санкцій. Їх перегляд ініціюють громадяни як суб'єкти системи публічного управління. Органи публічної влади відійшли від безпосереднього надання послуг і переорієнтували власні можливості. Різні форми участі громадян у прийнятті рішень публічних органів влади сприяють зміні їх ролі як звичайного «споживача». Скандинавські країни відомі у світі своїми успіхами щодо впровадження технологій електронного врядування. Відповідно до звіту ООН щодо аналізу показників Індексу готовності країн до електронного урядування: Швеція (Індекс – 0,9157), Норвегія (Індекс – 0,8921) очолювали рейтинг країн, які активно впроваджували технології е-врядування [41].

У Швеції функціонування електронного уряду регулюється загальними законами і законами про публічну адміністрацію. Електронний комунікаційний процес у цій країні є ефективним і придатним до застосування, доступним для громадян у всіх регіонах країни. Головною загальною метою шведської політики у галузі електронних комунікацій, ІТ і поштових послуг є те, що



кожна людина повинна мати доступ до соціально-економічно ефективної інфраструктури та пов'язаних з ними соціальних послуг. Суспільна інформація та послуги в міру можливості є доступним електронним засобом 24 години на добу 7 днів на тиждень. У цьому полягає головна мета політики шведського уряду щодо публічного адміністрування. Реалізація цієї моделі електронного врядування спрямована на підсилення демократії і участі громадян у процесах розробки політичного курсу та ухвалення рішень. На сьогоднішній день головними державними акторами у сфері напрацювання політик та стратегій подальшого розвитку інформаційного суспільства у Швеції виступають від шведського уряду Міністерство підприємництва, енергетики та комунікацій та Делегація електронного уряду (E-delegationen). Міністерству підприємництва, енергетики та комунікацій належить ключова роль у державному управлінні сферою ІТ.

Головною компетенцією Делегації електронного уряду виступає розвиток електронного уряду. У Швеції відповідальними за впровадження урядової політики електронного врядування є органи державної влади та низка відносно автономних суспільних агентств, у яких уряд визначає цілі, розподіляє ресурси, призначає менеджерів і оцінює результати. Суспільні агентства використовують власні ресурси для реалізації послуг громадянам. Відповідно до «мінімалістської стратегії» уряду він використовує систему електронного уряду, обмежуючись лише формулюванням основних цілей, усуває перешкоди у вигляді правових бар'єрів і підтримує агентства шляхом надання їм рекомендаційних матеріалів і певних методик та практик, а також забезпечує становлення необхідної загальної інфраструктури електронного уряду [42].

Координацію діяльності щодо забезпечення функціонування технологій електронного врядування в системі публічного адміністрування уряд доручив Агентству з питань державного управління Швеції, яке забезпечує тісну співпрацю з іншими суспільними агентствами. Вона спрямована на розвиток методів, директив і угод та виконання спільних проєктів. У подальшому зусилля Агентства з питань державного управління Швеції було об'єднано з

«Агентством адміністративного розвитку – VERVA» [43] з метою модернізації та розвитку шведського публічного адміністрування за такими напрямками: «Організаційний розвиток і якісне управління»; «Накопичення досвіду та набуття знань кращих інформаційно-комунікаційних практик»; «Організація освітніх тренінгів»; «Координація здійснення державних закупівель у галузі інформації та комунікаційних технологій» [44].

Політичним здобутком шведської держави стало розуміння в суспільстві того, що електронна демократія це форма суспільно-політичної організації, яка притаманна інформаційному суспільству і поєднує в собі властивості безпосередньої та референдумної демократії, а також можливості інформаційних технологій, тобто основні рішення приймають безпосередньо громадяни шляхом проведення плебісцитів в інформаційній мережі, громадянам же належать законодавча ініціатива та право контролю за дотриманням законності.

Шведська сервісна держава функціонує на засадах «три D»: Dialog, Discussion, Decision (діалог, обговорення і вирішення). Основними принципами побудови електронного уряду у Швеції стало надання послуг у будь-який момент часу, наявність єдиних технічних стандартів і взаємосумісності (електронні додатки повинні задовольняти принципи загальної архітектури систем ідентифікації, безпеки, дизайну), а також забезпечення конфіденційності і виконання правил інформаційної безпеки, беззастережна орієнтація на думку громадян у процесі реалізації нововведень [45].

У Швеції відповідальними за впровадження урядової політики електронного врядування є органи державної влади та низка відносно автономних суспільних агентств, у яких уряд визначає цілі, розподіляє ресурси, призначає менеджерів і оцінює результати. Суспільні агентства використовують власні ресурси для реалізації послуг громадянам. Відповідно до «мінімалістської стратегії» уряду він використовує систему електронного уряду, обмежуючись лише формулюванням основних цілей, усуває перешкоди у вигляді правових бар'єрів і підтримує агентства шляхом надання їм



рекомендаційних матеріалів і певних методики, а також забезпечує становлення необхідної загальної інфраструктури електронного уряду. управління, інформатизація системи охорони здоров'я, координація зусиль із реалізації інформаційного суспільства між центральними органами влади та місцевим самоврядуванням.

Головними цілями електронного урядування – це державний сектор має стати максимально доступним в режимі онлайн, Е-послуги мають стати головним способом спілкування державного сектору з громадянами та підприємствами; головним результатом Е-уряду має стати найбільш кращий рівень Е-послуг. Система електронних послуг для бізнесу Норвегія надала це соціальне страхування працівників, реєстрація нової компанії, ПДВ декларування, повідомлення, подання даних для статистичних управлінь (звітність), дозволи, пов'язані з навколишнім середовищем, екологічна звітність, державні закупівлі, корпоративний податок: декларування, повідомлення. Нині Норвегія є державою з одним з найвідкритіших урядів у світі, що досягла надвисокого рівня інформатизації всіх сфер державного управління. Як і в інших державах Скандинавії, Норвегія прагне зробити уряд якомога відкритішим, прозорим і демократичним. Громадяни Норвегії мають змогу моніторити діяльність уряду, отримувати всі необхідні послуги в режимі онлайн, ефективно захищати власні права і таким чином здійснювати значний вплив на внутрішньодержавні справи. Так, за даними Європейської комісії, 77,8% громадян і 90% підприємств Норвегії взаємодіють з органами управління онлайн, понад 53% і 77% відповідно – заповнюють і надсилають необхідні форми Інтернетом; крім того, майже 20% підприємств здійснюють закупівлю продукції онлайн. Досвід Норвегії в розбудові електронного урядування свідчить про необхідність системного підходу до вирішення проблеми. Законодавче підґрунтя та системність у прийнятті змін на підтримку нових проектів мають супроводжуватись готовністю національних еліт до переорієнтації на вибудову системи надання якісних, постійно діючих послуг на основі рівності і державних гарантій, що мають відобразити відповідальність



влади перед суспільством, перед кожним громадянином і платником податків. Розбалансованість державного апарату також виступає одним з негативних чинників ситуації в державі. З огляду на це уряду необхідно приділити першорядну увагу структуризації управлінських рішень і максимальній систематизації та створенню єдиного підходу до порядку надання послуг і системи контролю за їх якістю. Це сприятиме закріпленню на практиці нових тенденцій у сфері ресурсозбереження, а за рахунок створення кількох основних, і, можливо, єдиного урядового інтернет-порталу подальшому розмежуванню повноважень та відповідальності. Норвегія має належну інфраструктуру телекомунікаційних мереж, послуг і електронного уряду, що дає змогу функціонувати системі взаємодії та обміну даними між адміністраціями. У деяких районах уряд взяв на себе ініціативу з підтримки створення конкретних інфраструктур, як, наприклад, національної мережі охорони здоров'я, яка складається з п'яти регіональних мереж, тим самим забезпечивши єдину платформу для обміну інформацією в сфері охорони здоров'я та соціального сектору. Розробка та реалізація органами державної влади та особливо органами місцевого самоврядування політики е-демократії має сенс лише за умови, коли ці органи передбачатимуть, що така політика потребує використання Інтернету та інших цифрових технологій з метою розвитку та посилення демократичної практики. Якщо ж е-демократія буде лише символічною політикою, що розробляється владою з метою доведення своєї прихильності до інформаційних технологій та надання громадськості можливості просто щось сказати з політично неважливих питань, то така політика тільки дискредитуватиме демократію та можливості інформаційних технологій.

Упровадження системи е-урядування в Норвегії сягає 1982 р., коли Міністерство праці та державного управління почало впровадження першого плану з інформатизації «Децентралізація та ефективність електронного управління в державній сфері». У 2000р. з'явився перший план «eNorway 2.0», розроблений Міністерством торгівлі та промисловості, який у подальшому

вдосконалювався (до «eNorway 3.0»), цього ж року запущено портал Norway.no, що в подальшому став одним з головних сервісів е-урядування. 2002 р. була закріплена юридична база функціонування системи електронного урядування законопроектом уряду під назвою «Регулювання електронної комунікації в системі державного управління». «Стратегія впровадження ІКТ у громадський сектор 2003–2005» передбачала створення онлайн сервісів, спрямованих на задоволення інтересів користувачів, ефективність і спрощення процедур на локальному рівні.

У Норвегії успішно функціонує спеціальне Міністерство модернізації, до сфери відповідальності якого був включений розвиток е-урядування. Міністерство почало запускати ініціативи та плани («eNorway 2009»), які базувалися на трьох основних принципах увага до індивіда в цифровій Норвегії, інновації і зростання в бізнесі та промисловості, координований та орієнтований на споживачів публічний сектор. Того ж року створений Державний секретаріат з електронних закупівель, під його егідою було запущено низку прогресивних сервісів, зокрема: публічний портал електронних закупівель Ehandel.no; портал для громадян MyPage (зведені разом усі публічні сервіси); веб-портал government.no, що надавав інформацію від норвезького уряду та міністерств. Слід зазначити, що законодавство у сфері е-урядування в Норвегії дуже розвинене й ефективне, передусім через те, що встановлює мінімальні обмеження для його впровадження. Уряд усвідомлює потреби інформаційного суспільства, тому прагне до спрощення законодавства, зменшення адміністративного тиску на громадян і бізнес. Загалом, законодавством встановлена рівність між паперовою та електронною обробкою документів, і остання майже вже витіснила першу.

Згідно з програмою «Digital Agenda for Norway: ICT for Growth and Value Creation», основною метою норвезької політики у сфері ІКТ є спрощення та підвищення ефективності діяльності державного сектору, інновації, більш широке залучення суспільства до участі в державному управлінні, економічне зростання держави та приєднання до європейського е-співтовариства. Норвегія



прагне стати державою з найкращим державним е-управлінням та зробити уряд якомога прозорішим і демократичнішим. Громадяни Норвегії мають змогу моніторити діяльність уряду, отримувати всі необхідні послуги в режимі онлайн, ефективно захищати власні права і в такий спосіб здійснювати значний вплив на внутрішньодержавні справи. Норвегії властиве вмотивоване бачення центральним електронним урядом стратегії розвитку, яка ґрунтується на більш широкому уявленні про модернізацію державного сектору. Країна вже давно активно використовує інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), що є важливим інструментом для досягнення успіхів щодо підвищення ефективності, поліпшенні якості державних послуг і модернізації управління. Уряд проводить свою політику програмного забезпечення і відкритих стандартів для більш широкого використання відкритих джерел програмного забезпечення. Використання відкритих стандартів ІКТ важливе, оскільки воно сприяє зміцненню взаємодії між підприємствами. Норвезький підхід до організації електронного уряду в цілому свідчить про необхідність децентралізованого бюджету.

На міністерському рівні обсяг ІКТ-координації коливається і пов'язаний з рівнем централізації/децентралізації в структурі відповідальності в кожному міністерстві. Визначальними елементами участі громадян в управлінні державою із використанням ІКТ є: розміщення інформації про діяльність влади на сайтах органів влади (е-інформування); інтерактивне обговорення громадянами на сайтах органів влади проблем розвитку суспільства (е-консультації); реагування влади на е-петиції громадян (е-прийняття рішень). Інструменти електронного залучення на кожному етапі вироблення політики. Громадянське суспільство у постійному пошуку кращих форм політичної комунікації із владою. Розвиток глобальної мережі дає сьогодні надзвичайно широкі можливості для обговорення як між громадянами, так і між громадянами і владою існуючих і передбачуваних проблем незалежно від їх масштабу. Це сприяє виробленню більш зважених рішень.



Стратегічний документ "Стратегія і дії, пов'язані з використанням електронних бізнес-процесів і електронних закупівель в державному секторі" свідчить про відданість уряду ідеї електронного уряду. З точки зору норм поведінки, що охоплюють державну адміністрацію, є кілька нормативних бар'єрів на шляху розвитку електронного уряду в Норвегії. Кабінет Міністрів прийняв постанову про активну роль у створенні передумов руйнування нормативно-правових бар'єрів на надання послуг в мережі. Юридичні проблеми у нових галузях політики, такі як відкритий ключ інфраструктури (ІПК) для електронного посвідчення, мають розглядатись в рамках міждержавних робочих груп. Ці ініціативи прогнозують потреби інформаційного суспільства і забезпечують законодавче спрощення без втрати точності, зменшення адміністративних тягарів, що стосуються громадян та підприємств. У результаті нормативно-правова база дає можливість розвитку, а не перешкоджає діяльності електронного уряду.

Закон про електронні повідомлення прийнято 4 липня 2003 р. Він спрямований на забезпечення якісних, недорогих і орієнтованих на майбутнє електронних комунікаційних послуг для користувачів на всій території країни для підтримки ефективного використання суспільством ресурсів шляхом сприяння конкуренції, а також стимулювання промислового розвитку та інновацій. Закон регулює порядок передачі електронних повідомлень, а також вимоги до інфраструктури, послуг та обладнання. Більша частина взаємодії між установами в Норвегії заснована на спільному обміні інформацією. Деякими великими установами були розроблені великі центральні реєстри, що використовуються ними як основа для надання послуг громадянам та бізнесу (наприклад реєстри населення розроблені і належать Податковій інспекції). Важливі об'єкти інфраструктури пропонують істотні обсяги державного сектора інформації для співробітництва. Муніципальні та регіональні організації є важливими провайдерами та користувачами поряд з підприємствами, які можуть створювати продукт на основі геоінформаційних послуг. Офіційний веб-сайт уряду Норвегії <http://www.regjeringen.no> функціонує

як служба інформації в Інтернеті, яка всебічно висвітлює діяльність міністерств і посадовців, наближає послуги до громадян та забезпечує діалог між громадськістю та виконавчою владою. Зазначений Інтернет-ресурс функціонує саме як глобальна служба інформації, до організації роботи якої залучені всі міністерства, завдяки чому забезпечується доступ до всіх документів, що необхідні для участі в демократичному процесі [46].

Отже, можна стверджувати, що Норвегія не дарма посідає місце серед світових лідерів е-урядування. Спектр надання державою послуг громадянам і бізнесу надзвичайно широкий. Це пояснюється продуманою законодавчою базою, ефективністю та прогресивністю впроваджуваних урядом заходів, економічною та соціальною стабільністю всередині держави, а також не в останню чергу менталітетом норвежців – вони надто довіряють одне одному та керівництву своєї держави, а також рівнем їх освіченості та достатку. Крім того, розвитку е-урядування сприяє розвитку економіки Норвегії, високий рівень інформатизації держави. Від сплати податків до регулювання бізнесу, імміграції до сім'ї, охорони здоров'я та подорожей, державні послуги охоплюють усі найважливіші сфери людського життя. Усі вони доступні через портали, які містять зібрану інформацію, що значно полегшує пошук. Електронна демократія змінює політичне поле держави. Політичні позиції громадян змінюються, а діяльність політичних партій, політиків і громадських організацій частково переходить до Інтернету. Крім того, змінюються вимоги до політиків і державних діячів. Це посилює проблеми, пов'язані з традиційною демократією під час перехідного періоду. З іншого боку, з розвитком елементів інформаційного суспільства руйнівні тенденції поступово замінятимуться більш продуктивними.

Також цікавим є досвід Швеції з побудови електронного уряду. Швеція має намір створити своє перше посольство в Інтернеті під назвою «Друге життя». Метою заснування є розвиток електронного туризму та поширення Швеції в усьому світі. Розширюється співробітництво з країнами Скандинавії щодо впровадження електронного уряду та уніфікації їхніх систем. У програмі



беруть участь Швеція, Норвегія, Данія і Фінляндія. Ще 1997 року було впроваджено проект Government eLink, що покликаний забезпечити надійний і безпечний обмін інформацією між урядовими структурами. Наступного року зроблено державну адміністрацію орієнтованішою на громадян, надано більше прав і можливостей в управлінні державою (документ «Central Government Administration in the Citizen's Service»). Швеція першою серед скандинавських країн, ще 2002 року, завершила роботу щодо легітимізації електронного підпису. Бюро патентів стає першою установою, що приймає електронні підписи. Упроваджено сертифікати з електронним підписом для населення. Створено сайт, де повідомлялись усі новини з процесу впровадження електронного уряду.

Впроваджується урядовий портал (sverige.se). Портал слугує свого роду базою даних і посилань на всі урядові ресурси в системі електронного уряду. Швеція намагається стати першою країною в інформаційному суспільстві. Ця ІТ політична мета була прийнята у 2000 р. шведським парламентом. З того часу головними завданнями шведського уряду стали: покращення системи конфіденційності в ІТ, покращення навичок роботи споживачів інформації. Публічна інформація та послуги повинні бути доступними електронно, коли це можливо. Як зазначалося раніше, це є основною метою шведського уряду. Інша мета полягає в покращенні демократії шляхом підвищення прозорості та залучення громадян до політичних процесів і процесів ухвалення рішень. Швеція була першою країною в світі, яка ввела Закон про свободу преси в 1766 році. Цей закон був переглянутий у 1949 році і доповнений у 1998 році. Згідно з цими поправками «кожен громадянин Швеції повинен мати вільний доступ до офіційних документів». Державні органи мають негайно відповісти на запити щодо офіційної документації. Запити можуть бути в будь-якій формі, навіть анонімні. Кожен орган влади повинен мати список усіх офіційних документів і більшість каталогів з ними мають бути публічно доступні [47]. У Швеції почалася робота з розробки послуг для громадян в Інтернеті після того, як муніципалітети створили власні веб-сайти. Сьогодні найпоширенішими



послугами є ті, які люди та підприємства можуть завантажити різноманітні форми з різних веб-сайтів. Е-послуги постійно стають більш інтерактивними. Все більше громадян і підприємств мають можливість переглядати, як уряд розглядає їхні звернення в Інтернеті.

Загальне бачення подальшого впровадження електронного урядування та електронних послуг у Швеції полягає в тому, щоб дедалі більша кількість людей могла використовувати ці послуги якомога простіше. Е-влада та е-послуги мають бути простим для користувачів, зменшити витрати для бізнесу та громадян, покращити послуги та доступність, підвищити якість і безпеку, збільшити прозорість і вплив, а також посилити співпрацю між урядами та муніципалітетами. Швеція та Норвегія має сучасне бачення е-урядування, яке передбачає створення найпростішого та найефективнішого е-урядування на планеті, яке поважає права громадян і стимулює заповзятливих і компетентних державних службовців. Впровадження електронного урядування передбачає реалізацію комплексного та індивідуалізованого підходу до надання державних послуг користувачам з одночасним усуненням їх від безпосереднього контакту з державними службовцями (деперсоніфікація). Електронне урядування є одним з визначальних факторів та каталізатором адміністративної реформи, трансформаційних перетворень в діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування та їх взаємодії з користувачами та власними співробітниками [48].

Ефективне впровадження технологій електронного урядування можливо забезпечити тільки в рамках реформування на сучасних засадах всієї системи органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Аналіз стану законодавства, що регулює суспільні відносини застосування технологій електронного урядування, свідчить про його фрагментарність і неповноту, наявність дублювання і суперечності нормативно-правових актів у цій сфері. Сучасні тенденції цифрових трансформацій змушують створювати нові ефективні механізми електронного урядування. У кожній сфері цифровізація має свої унікальні переваги та можливості, а також стратегії та плани, які слід

розглянути. Скандинавська інформаційна політика відрізняється чіткою соціальною спрямованістю, що дозволяє ефективніше використовувати потенціал ІКТ. Інша особливість полягає в тому, що провідні політики погоджуються щодо неминучого цифрового майбутнього та електронного урядування. Основні проблеми лежать у площині правової регламентації надання електронних державних послуг фізичним та юридичним особам. Необхідно чітко законодавчо визначити загальні умови надання таких послуг, а також особливості при наданні комплексних електронних державних послуг, які потребують об'єднання зусиль декількох органів влади, упорядкувати, регламентувати і стандартизувати цей процес. Особливу увагу треба приділити забезпеченню законодавчих гарантій надання таких послуг [49]. Одним із завдань електронного урядування є вдосконалення процедури надання та отримання електронних державних послуг шляхом використання ІКТ. Використання ІКТ потребує удосконалення процедури надання електронних державних послуг, що сприятиме підвищенню їх якості. Організація взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування з організаціями та громадянами в процесі надання електронних державних послуг повинна базуватись на широких можливостях мережі Інтернет. Переведення взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування з організаціями та громадянами в електронний вигляд дозволить скоротити час надання державної послуги та знизити витрати, пов'язані з особистим зверненням людини та громадянина в ці органи. Безперервний процес створення, впровадження та розвитку складних соціальних систем, до яких відноситься електронне урядування, передбачає представлення його послідовністю етапів (етапізацію), кожен з яких характеризується специфічною метою, сукупністю критеріїв її досягнення, завдань, часовими рамками, задіяними ресурсами тощо, але системно взаємозв'язаними та об'єднаними кінцевою метою системи й умовами збереження її цілісності [50].

Надання електронних державних послуг базується на спеціально створених центрах (пунктів) надання послуг, центрів інформаційного



обслуговування населення (call-центри), порталів надання електронних державних послуг, які працюють за принципом «єдиного вікна». Центри надання послуг створюються для забезпечення надання цілого комплексу взаємозалежних державних послуг (прийом пропозицій, заяв, скарг, видача довідок тощо) органами державної влади та органами місцевого самоврядування. Для громадськості необхідно забезпечити можливість подавати органам державної влади та органам місцевого самоврядування в електронному вигляді пропозиції щодо поліпшення їхньої діяльності, а також врегулювання суспільних відносин, умов життя усіх верств населення, розвитку держави і суспільства в цілому [51]. Дія електронної демократії спостерігається у разі використання ІКТ для організації політичного процесу, застосування громадянами нових технологій для участі в державному управлінні та місцевому самоврядуванні. Більшість фахівців схильні вважати, що поняття е-демократії включає використання ІКТ для захисту і розвитку основних демократичних цінностей. Насамперед, для розширення дистанційних форм участі громадян у прийнятті управлінських рішень. Сучасне державне управління має бути адаптоване до проблем сьогодення, які полягають у потребі більш кваліфікованого персоналу, повної інтеграції ІКТ для підвищення ефективності та результативності діяльності, надання керівникам можливостей для заснування діяльності і досягнення позитивних результатів, продовження навчання й підвищення кваліфікації та компетентності персоналу, запровадження інтеграційних методів управління знаннями, використання управління якістю для оцінки ефективності.



<b>ПЕРЕВАГИ І ЕКОНОМІЯ ВІД РЕАЛІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ЕЛЕКТРОННОМУ ВИГЛЯДІ</b>	
<b>ДЕРЖАВНА ПОСЛУГА ЗА СФЕРАМИ ДІЯЛЬНОСТІ</b>	<b>ПОТЕНЦІЙНА ПЕРЕВАГА</b>
Збір, обробка і надання	Економія витрат на друк, зберігання та транспортування і загальної та спеціалізованих паперових документів. Зменшення кількості запитів інформації від громадян і як наслідок - скорочення витрат
Консультування	Зменшення кількості робіт, що виконуються повторно, і часу на консультування.
Підготовка політичних рішень або нормативно-правових актів	Економія витрат на логістику, скорочення циклу ухвалення рішень. Поліпшення та прискорення процесів управління інформацією.

## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи, можна зазначити, що електронне урядування в Норвегії і Швеції будується на багаторівневої і дієвій системі, яка надає якісні державні послуги для громадян та бізнесу. І розвиток комунікативних каналів між державою і громадянина залежить від ефективності впровадження електронного урядування. Досвід реалізації моделей електронного уряду в розвинених країнах показав, що громадяни отримують реальний шанс брати участь в діалозі з владою, впливати на прийняття важливих державних рішень, висувати власні ініціативи, отримувати детальну інформацію про роботу державних органів і здійснювати контроль за їх діяльністю. Отже, розглянувши досвід країн у побудові багаторівневої та дієвої системи електронного урядування, ми не можемо не звернути увагу на різноманітність шляхів побудови такої концепції. Практичне виконання завдань, поставлених урядом, дозволить не тільки швидко отримати інформацію про думку населення щодо найважливіших рішень, прийнятих урядом, але й ефективно реалізувати ідею безпосередньої участі громадян і активізації їхньої позиції у вирішенні найбільш важливих проблем сучасного світу. Таким чином, ідея електронного урядування означає використання нових інформаційно-комунікаційних технологій для покращення ефективності державного управління.

Підвищення якості державного управління пов'язане з двома аспектами. З одного боку, впровадження нових інформаційно-комунікаційних технологій допомагає органам державного управління виконувати свої обов'язки, а з іншого боку, оптимізація та трансформація самих процесів призводять до появи нових функціональних можливостей, щоб більш повністю задовольнити потреби споживачів державних послуг. З метою загальної інформатизації суспільства мережа доступу постійно покращується по всій країні. Шведське законодавство про свободу інформації гарантує, що кожен громадянин може легко отримати доступ до офіційних документів. Кожен може бути впевнений у



швидкій відповіді на запити, а останнім часом він також може переглядати свої власні запити в Інтернеті. Закони, які захищають конфіденційні дані, перешкоджають втручанню в приватні дані громадян. Акт з електронних комунікацій розроблений для того, щоб громадяни та державні влади могли безпечно та ефективно спілкуватися електронною поштою. Сучасне бачення е-урядування для Швеції передбачає створення найпростішого та найефективнішого е-урядування в світі, яке поважає права громадян і стимулює заповзятливих і кваліфікованих державних службовців. У системі електронної демократії має бути запропонований так званий канальний підхід. Таким чином громадяни зможуть вибирати між різними сервісними каналами Інтернет, особистий прийом чи телефон. Активно пропагується ідея е-виборів, е-голосування, е-обговорення та широке залучення громадян до користування послугами е-урядування.

Основними цілями впровадження електронного урядування є подолання нерівності в інформації, реконструкція відносин влади та уряду з громадянами та покращення технологій державного управління, щоб зробити отримання публічних послуг більш прозорим, зручним і доступним. Електронна демократія змінює політичне поле держави, створюючи нові соціальні позиції громадян, переміщуючи політичні партії, політиків і громадські організації до кіберпростору, і змінюючи вимоги до політиків і державних діячів. Звичайно, це посилює негативні аспекти традиційної демократії під час перехідного періоду. Однак із розвитком елементів інформаційного суспільства негативні тенденції поступово замінюються позитивними. Зрештою, країни рухаються у напрямі побудови відкритого суспільства. Люди чекатимуть вияву уваги до своєї думки і будуть готові її висловлювати, але лише за умови, що ця думка враховуватиметься при подальшому ухваленні рішень. На загальній картині розгляду електронного урядування країн Швеції і Норвегії ми змогли дослідити переваги, здобутки та недоліки його впровадження у внутрішньому житті цих держав. Водночас досвід Норвегії та Швеції має інтернаціональний характер, оскільки ці держави є важливими акторами на міжнародній арені.



## СПИСОК ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ

1. Розпорядження Кабінету міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні».
2. Голобуцкий О.П. Електронний уряд / Голобуцкий О.П., Шевчук О.Б. - К.: ЗАТ «Атлант UMS», 2002. 174 с.
3. Лопушинський І. Електронна демократія та електронне врядування: досвід США для України. Публічне управління: теорія та практика. 2011. № 2 (6). С. 60-68
4. Чальцева О., Лавріщева А. Е-урядування: перспективи впровадження в українському просторі. Політичне життя. 2017. № 4. С. 48-53.
5. Почепцов Г.Г. Інформаційна політика: Навч. посіб. / Г.Г. Почепцов, С.Л. Чукут –Ч. 1. К.: УАДУ, 2002. 96 с
6. Демкова М.С. Технології е-урядування. Електронні навчальні курси. Дистанційне навчання 2009. URL: <http://www.znannya.org/?view=e-government>
7. Клімушин П.С. Електронне урядування в інформаційному суспільстві: П.С. Клімушин, А.О. Серенок. Х.: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2010. 312 с.
8. Зарубіжний досвід упровадження електронного урядування / авт. кол. : Т. Камінська, А. Камінський, М. Пасічник та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. С. А.Чукут. – К., 2008
9. Brack Andy. E-Democracy around theWorld:ASurvey for the Bertelsmann Foundation / Andy Brack, Phil Noble. – Summer, 2001.
10. Абраменко Ю. Ю. Зарубіжний досвід е-урядування та проблеми його імплементації в Україні. Публічне адміністрування: теорія та практика: електронний збірник наукових праць. Вип. 2(2). 2009. URL: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2009-02/09ayyupi.pdf>

11. Evolution of the Use of New Technologies in Order to Facilitate Democracy in Europe. E-democratizing the Parliaments and Parties of Europe, Geneva & Florence, October 2003. – P. 45.

12. Коліушко І.Б. Електронне урядування – шлях до ефективності та прозорості державного управління. Інформаційне суспільство. Шлях України. К. : Бібліотека інформ. суспільства, 2004. С. 138–143;

13. Бойчун С. О. Електронна демократія як тенденція глобального політичного розвитку : Бібліотека інформ. суспільства, Бойчун С. О. – К., 2010.

14. Демкова М. Матеріали дистанційного курсу. Технології е-урядування. URL: <http://www.znannya.org/?view=concept:318>

15. Електронне урядування. Опорний конспект лекцій. Дзюба С.В., Жилиєв І.Б., Полумієнко С.К, Рубан І.А., Семенченко А.І. За ред. А.І. Семенченка. Київ, 2012.

16. Барікова А.А. Електронна держава: нова ефективність урядування : [монографія]. К. : Юрінком Інтер, 2016. 135 с

17. Соломко Ю. Електронне урядування: поняття, сутність, принципи та напрями розвитку. Ефективність державного управління. 2018. Вип. 2. С. 135-143. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2018\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2018_2_16)

18. United Nations E-Government Survey 2012. E-Government for the People URL: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan048065.pdf>

19. Kettl D.F. The Transformation of Governance: Public Administration for Twenty-First Century America (Interpreting American Politics). U.S.A.: John Hopkins University Press, 2002.

20. Електронна демократія: сподівання та проблеми / Джоан Кедді, Крістіан Вергес [пер. з англ.]. К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2009. 164 с. (Бібліотека молодого державного службовця)

21. Шахт С. Демократія як загальна основа, пер. з англ. Андрія Іщенко. К. : Наука, 2011. С. 209–226.



22. Семчук І.В., Мазур В.Г. Електронне управління в органах місцевої влади: стан і шляхи вдосконалення. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. 2013. Вип. 2. С. 106 – 112
23. Друк В.В. Теоретична ідентифікація поняття "інформація" в державному управлінні // Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 9. С. 106 – 109.
24. E-Government Survey 2020 Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development. United Nations. URL: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E Government%20Survey%20\(Full%20Report\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E%20Government%20Survey%20(Full%20Report).pdf) (дата звернення: 12.02.2021)
25. United Nations E-Government Knowledgebase/ URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/enus/Data/Country-Information/id/180-Ukraine> (дата звернення: 15.02.2021)
26. Electronic Public Records (OEP) URL: <https://www.oep.no/?lang=en>
27. United Nations E-Government Survey 2012. E-Government for the People URL: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan048065.pdf>
28. Norway.no. URL: <http://www.norge.no/en>
29. Чукут С.А. Зарубіжний досвід упровадження електронного урядування / Камінська Т., Каменський А., Пасічник М. та ін; за ред. д-ра наук з держ. упра., проф. С.А. Чукута . К., 2008. 200 с.
30. Електронне урядування. Опорний конспект лекцій. Дзюба С.В., Жияєв І.Б., Полумієнко С.К., Рубан І.А., Семенченко А.І. За ред. А.І. Семенченка. – Київ, 2012. С.54
31. Вячеслав Трухманов/ Світовий досвід електронної демократії. URL: [http://www.cisp.org.ua/cisp/n\\_ew\\_s.nsf/c3\\_50\\_cd\\_e9\\_75b\\_6b\\_e7\\_3c\\_22\\_57\\_55\\_d0\\_04\\_95\\_12\\_7/062aee0a4db29bc5c22575df0032f31b?OpenDocument](http://www.cisp.org.ua/cisp/n_ew_s.nsf/c3_50_cd_e9_75b_6b_e7_3c_22_57_55_d0_04_95_12_7/062aee0a4db29bc5c22575df0032f31b?OpenDocument)
32. National Post and Telecom Agency. URL: <http://www.pts.se/main.aspx?epslanguage=SV>



33. eGovernment country report for SWEDEN  
URL: <http://www.eusereu.org/ShowCase.asp?CaseTitleID=559&CaseID=1275&MenuID=109>
34. E-Government Development Index. URL:  
<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overviewx>
35. Євсюкова О.В. Формування механізмів управління розвитком сервісної держави в умовах суспільних трансформацій : дис. д-ра наук з дер. упр.: 25.00.02. Київ. 2020. 467 с
36. Social media for citizen participation: nc examples and general best practices. URL: [http://www.sog.unc.edu/courses/sog\\_course/view.php?q=/courses/0825/preview](http://www.sog.unc.edu/courses/sog_course/view.php?q=/courses/0825/preview).
37. Нове тисячоліття. К. Аннан URL:  
[http://ru.infocom.uz/more.php?id=193\\_0\\_1\\_0\\_M](http://ru.infocom.uz/more.php?id=193_0_1_0_M).
38. Серенок А.О. С2G («громадяни – уряд») / А. Серенок // Новітня політична лексика. Новий Світ – 2000, 2015. – С. 427–428.
39. Electronic frontier foundation. e-Voting.  
URL: <http://www.eff.org/issues/e-voting>
40. Робінсон Д. Інновації для залучення громадськості / Д. Робінсон, Ю. Гарлан, Е. Фелтен // Відкрите урядування: колективна робота, прозорість і дієва участь / за ред. Даніела Латропа і Лорел Руми ; пер. з англ. Андрія Іщенко. К. : Наука, 2011. С. 123–133.
41. Коулман С. Майбутнє інтернету та демократії: подалі від метафор і ближче до політики / Стівен Коулман / Електронна демократія: сподівання та проблеми ; [пер. з англ. С. Соколик, О. Оржель, К. Гомма]. К. : Центр адаптації держ. служби до стандартів Європейського Союзу, 2009. С. 143–162.
42. E-Government Development Index. URL:  
<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overviewx>
43. eGovernment country report for SWEDEN.  
URL: <http://www.eusereu.org/ShowCase.asp?CaseTitleID=559&CaseID=1275&MenuID=109>

44. Evolution of the Use of New Technologies in Order to Facilitate Democracy in Europe. E-democratizing the Parliaments and Parties of Europe, Geneva & Florence, October 2003. P. 45

45. Трегуб Г. Електронна демократія // Укр. тиждень. 2011. № 28 (193). 7 лип.

46. United Nations e-Government Survey 2008. From e-Government to Connected Governance. - United Nations, New York, 2008.

47. Grossman L. K. The Electronic Republic. Reshaping Democracy in the Information Age / L. K. Grossman. N.Y. : Viking (20th Century Fund), 1995.

48. Електронна демократія: сподівання та проблеми / Джон Кедді, Крістіан Вергез [та ін].; [пер. з англ. С. Соколик, О. Оржель, К. Гомма]. К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2009. 164 с. (бібліотека молодого державного службовця). Переклад за вид.: OECD Books: Promise and Problems of EDemocracy: Challenges of online citizen engagement (OECD, 2004).

49. Ернст Заграва. Глобалізація і нації.  
URL: <http://observer.sd.org.ua/news.php?id=517>

50. Мартиненко С.В. Сучасні програми розвитку електронного уряду.  
URL: [http://www.itsway.kiev.ua/index.php?language=ru&main\\_managemen=about&managemen=eGov\\_2](http://www.itsway.kiev.ua/index.php?language=ru&main_managemen=about&managemen=eGov_2)

51. Сайт проекту е-Швеція URL: [www.sverige.se](http://www.sverige.se)