

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ІМ. Ю.М. ПОТЕБНІ**

Кафедра управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота(проект)

магістр
(рівень вищої освіти)

**НА ТЕМУ: УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ (Е-
ДОКУМЕНТООБІГ, Е-УРЯДУВАННЯ)**

Виконав: студент другого курсу, групи 8.2812-2з
Спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»

(код і назва спеціальності)

освітньої програми Публічне управління та
адміністрування

(назва освітньої програми)

Карнаух Вадим Володимирович

(ініціали та прізвище)

Керівник: Фурсін О.О., доцент кафедри управління
та адміністрування, кандидат наук з державного
управління

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Рецензент Нікітенко В.О., професор кафедри
менеджменту організацій та управління проектами,
доктор філософських наук

(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Запоріжжя
2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні
Кафедра управління та адміністрування
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
(код та назва)
Освітня програма Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри д.філос.н.,
проф.Воронкова В.Г. _____

«___» _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ) СТУДЕНТОВІ (СТУДЕНТЦІ)

Карнаух Вадим Володимирович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи (проєкту) Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування)

керівник роботи Фурсін О.О., доцент кафедри управління та адміністрування, кандидат наук з державного управління

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «01» 09.2023 року № 636-С

2.Строк подання студентом роботи 01 грудня 2023 р.

3.Вихідні дані до роботи 1. Формування плану. 2. Формування гіпотези дослідження. 3. Аналіз літературних джерел за останні п'ять років. 5. Методологія дослідження.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретико-методологічні засади інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування). 2. Аналітико-дослідницькі виміри напрямів удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування)

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Фурсін О.О., доцент кафедри управління та адміністрування, кандидат наук з державного управління	01.10.23	
Розділ 2	Фурсін О.О., доцент кафедри управління та адміністрування, кандидат наук з державного управління	01.12.23	
Нормоконтроль	Венгер О.М., к.п.н., доц. кафедри управління та адміністрування		

7. Дата видачі завдання 30 червня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	З'ясувати теоретичні засади інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів	15.09.23	
2	Сформувати понятійно-категоріальний інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері	01.10.23	
3	Розкрити методи та засоби удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері	15.10.23	
4	Виявити діагностику проблем інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері	30.10.23	
5	Дослідити напрями удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері	17.11.23	
6	Запропонувати інструменти удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері	25.11.23	
7	Обґрунтувати складові інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері	30.11.23	
8	Розробити практичні рекомендації щодо удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері	02.12.23	

Студент _____ Карнаух В.В.
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проєкту) _____ О.О. Фурсін
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О.М.Венгер
(підпис) (ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Карнаух В.В. Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування).

Кваліфікаційна робота для здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», науковий керівник О.О.Фурсін. Запорізький національний університет. Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М.Потебні. Кафедра управління та адміністрування, 2023.

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретико-методологічні засади інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування). Розглянуто особливості напрямів інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері. Певна увага приділяється виявленню перспектив і недоліків напрямів підвищення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування).

Ключові слова: ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ , Е-ДОКУМЕНТООБІГ, Е-УРЯДУВАННЯ

ABSTRACT

Karnaukh V. Improvement of information and analytical support of management processes in the public sector (e-document flow, e-governance).

Qualifying work for obtaining a master's degree in higher education, specialty 281 «Public management and administration», supervisor O. Fursin. Zaporizhzhia National University. Engineering Educational and Scientific Institute named after Y. Potebny. Department of management and administration, 2023.

The qualification paper examines the theoretical and methodological principles of information and analytical support of management processes in the public sphere (e-document circulation, e-government). The peculiarities of directions of information and analytical support of management processes in the public sphere are considered. A certain amount of attention is paid to the identification of prospects and shortcomings in ways of improving information and analytical support of management processes in the public sphere (e-document circulation, e-governance).

Keywords: INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPLY, ADMINISTRATIVE PROCESSES IN THE PUBLIC SPHERE, E-DOCUMENT CIRCULATION, E-GOVERNMENT

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ (Е- ДОКУМЕНТООБІГ, Е-УРЯДУВАННЯ)	11
1.1. Теоретичні аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері	11
1.2. Понятійно-категоріальний апарат інформаційно- аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері	20
1.3. Принципи та напрями формування інформаційно- аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері	26
Висновки до першого розділу	37
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО- АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ (Е-ДОКУМЕНТООБІГ, Е- УРЯДУВАННЯ)	39
2.1. Діагностика інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері	39
2.2. Ефективність використання е-документообігу, е- урядування для управлінських процесів в публічній сфері	45
2.3. Практичні рекомендації щодо удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування)	55
Висновки до другого розділу	64
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	70

ВСТУП

З появою нових інформаційних технологій інформація стає постійним і необхідним атрибутом забезпечення діяльності держави, юридичних осіб, громадських організацій та громадян. Будь-яке управлінське рішення в системі управлінських процесів в публічній сфері приймається на основі відповідної інформації, яка є стратегічним ресурсом підвищення ролі конкурентоспроможності держави та її інформаційного забезпечення.

Впродовж останніх років в органах державного управління значно збільшився обсяг використовуваної інформації через розширення управлінської документації. У системі управління необхідним є формування такої державної політики, яка була б адаптована й орієнтована на виявлення, опрацювання, збереження та поширення інформації у сфері управлінської, політичної й економічної діяльності. Тому належне інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів в публічній сфері є необхідною умовою прийняття ефективних державних управлінських рішень.

На сучасному етапі захисту української держави очевидно, що існуючий стан державного управління вимагає зміни підходу до проблем постійно зростаючого потоку інформації – отримання, обробки, аналізу та зберігання інформації, забезпечення відповідних ресурсів. Всебічний процес інтеграції нашої країни в єдиний інформаційний простір та глобалізація свідчать про те, що це питання набуває особливої актуальності. Інформаційно-аналітична діяльність управлінських процесів в публічній сфері є невід'ємною частиною сучасної трансформації функцій державних органів [1].

Впровадження, адаптація та широке використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності органів державного управління для інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття

своєчасних та ефективних управлінських рішень на всіх рівнях та підтримки інформаційної складової державної політики. У такий спосіб задовольняються інформаційні потреби державних службовців і суспільства в цілому, створюються необхідні умови для об'єктивного розуміння результатів діяльності державних органів і кроків, які вони вживають для вирішення проблем важливих суспільних завдань.

Дослідженню особливостей, тенденцій розвитку та проблем інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері присвячена значна кількість публікацій зарубіжних і вітчизняних учених, серед яких О.Л. Валецький, С.В. Вировий, В.Г. Воронкова, О.А. Дегтяр, Н.П. Дяченко, Р.А. Коваль, Ю.В. Ковбасюк, А.І. Семенченко, П.М. Сніцаренко, Ю.О. Саричев, Ю.П. Сурмін, В.А. Соколов, В.Ю. Степанов, С.О. Телешун, І.В. Рейтерович та ін. Проте питання визначення ролі інформаційно-аналітичної забезпеченості управлінських процесів в публічній сфері є недостатньо розробленим.

Предметом дослідження є теоретичне обґрунтування удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування).

Об'єктом дослідження є процес формування інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування).

Метою роботи є вивчення теоретичних основ формування та реалізації напрямів інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування) й розробка на цій основі рекомендацій щодо удосконалення інформації для прийняття рішень та оптимізації управлінських процесів.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

– визначити принципи, завдання та методи інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері;

- розглянути проблеми, що виникають в управлінні інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері;
- проаналізувати світовий досвід інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування);
- провести аналіз системи інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері;
- провести діагностування інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері;
- навести основні напрямки удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері;
- надати пропозиції щодо впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері.

Методологія дослідження розкриває загальнонаукові та спеціальні методи розуміння, особливо методи тематичного порівняльного аналізу та специфічні методи в галузі управлінських процесів в публічній сфері, що забезпечують вирішення завдань у зазначеному напрямку. Методологія дослідження базується на теоретичних розробках та науковому інструментарії, включаючи аналіз та оцінку методів розробки інформаційного забезпечення та їх представлення в системах управлінських процесів в публічній сфері. Методологія дослідження також містить огляд наукових джерел, що розглядають раціональні аспекти інформаційного забезпечення аналітичної діяльності управлінських процесів в публічній сфері.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері.

Практичне значення отриманих результатів полягає у наданні конкретних рекомендацій, що створюють вагоме підґрунтя для формування інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в

публічній сфері.

Матеріали робіт та результати досліджень схвалюються на всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема в міжнародній науково-практичній конференції «Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації» 22-23 листопада 2023 року.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ (Е-ДОКУМЕНТООБІГ, Е-УРЯДУВАННЯ)

1.1. Теоретичні аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері

Теоретичні засади інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері орієнтовані на використання інформаційних та аналітичних інструментів для оптимізації процесів управління та прийняття рішень в державних органах, органах місцевого самоврядування та інших публічних установах. Основні теоретичні аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері мають наступні характеристики:

–інформаційно-аналітичне забезпечення повинно забезпечувати інтеграцію різних джерел інформації, щоб створити повний образ ситуації;

–пов'язаність даних та аналітики допомагає виявити взаємозв'язки та вплив на рішення;

–забезпечення автоматизації процесів збору, обробки та аналізу даних для підвищення ефективності використання інформаційних ресурсів та прискорення ухвалення рішень;

–забезпечення високого рівня захисту конфіденційної інформації та введення механізмів обмеження доступу до чутливих даних;

–інформаційно-аналітичні системи повинні бути гнучкими та адаптивними до змін у суспільстві, економіці та політиці, щоб забезпечити актуальність та придатність для вирішення різних завдань;

–забезпечення доступності та зрозумілості інформації для громадськості та інших учасників процесів управління;

–використання сучасних технологій та інновацій для постійного покращення інформаційно-аналітичного забезпечення;

–забезпечення можливостей для взаємодії та співпраці між різними учасниками процесів управління на основі інформаційних та аналітичних ресурсів;

–урахування взаємозв'язків та впливу різних факторів на управлінські рішення та забезпечення комплексного аналізу;

–забезпечення можливості відстеження та аналізу використання інформації, а також визначення відповідальних осіб за прийняття рішень;

–використання сучасних методологій та підходів до аналізу даних та прийняття рішень, таких як машинне навчання, штучний інтелект, аналіз великих даних тощо.

Інформаційне забезпечення – це вид забезпечення процесу управління, який включає сукупність інформаційних ресурсів, засобів, методів і технологій, які збирають, обробляють і видають інформацію на користь організації.

Інформаційно-аналітична діяльність – це діяльність, яка використовує можливості інформаційно-аналітичних служб для активного оперування інформаційними продуктами та послугами з метою повного якісного та змістовного перетворення інформації. У зв'язку з цим вони перетинаються з функціями науки (генерування нових знань) і управлінською діяльністю (розробка варіантів рішень, сценаріїв).

На думку Дейнеги Х.М «інформаційно-аналітична діяльність – це сукупність методів, технік та технологій, що дозволяють вивчити об'єкт управлінського впливу, визначити прийоми та інструменти управлінського впливу, а також оцінку наслідків прийняття різних варіантів управлінських рішень» [4].

Варто зазначити, що інформаційне забезпечення дає можливість оцінити стан показників, що характеризують ефективність та результативність управлінських процесів в публічній сфері. Підсистема

забезпечення аналізу формується на основі окремих видів. При формуванні аналітичної підтримки управлінських процесів в публічній сфері можуть використовуватися окремі види аналізу та відповідний набір методів деталізації кожного аспекту.

Вивчення характеру системної підтримки для підтримки аналізу дозволяє нам визначити інструменти аналізу продуктивного характеру, які використовуються для аналізу та оптимізації бізнес-процесів у короткостроковій перспективі (релевантний аналіз, операційний аналіз, аналіз прибутку, аналіз CVP, маржинальний аналіз, стратегічний аналіз).

У довгостроковій перспективі ці інструменти допомагають отримати розуміння управлінських процесів в публічній сфері. Ця інформація необхідна для прийняття управлінських рішень, пов'язаних з екзистенціальними цілями установи. Інструменти стратегічного характеру включають інвестиційний аналіз, стратегічний аналіз, аналіз ABC, аналіз XYZ, аналіз SWOT і функціонально-вартісний аналіз (FBA).

Стратегічний аналіз інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері включає в себе оцінку та планування використання інформаційних та аналітичних ресурсів для досягнення стратегічних цілей та завдань державних органів, органів місцевого самоврядування та інших публічних установ (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Основні етапи стратегічного аналізу інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері

Етап	Процес
1	2
Оцінка стратегічних цілей та завдань	Визначення стратегічних цілей та завдань, які повинні бути досягнуті за допомогою інформаційно-аналітичного забезпечення. Ці цілі направлені на підвищення ефективності управління, підтримку прийняття обґрунтованих рішень та забезпечення відкритості та прозорості в управлінні.
Визначення ключових вимог та завдань до інформаційно-аналітичного забезпечення	Встановлення вимог до інформаційно-аналітичних систем, що включає в себе якість та обсяг інформації, технічні можливості, засоби аналізу, а також врахування потреб різних відомств та рівнів управління.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Аналіз систем та засобів інформаційно-аналітичного забезпечення	Оцінка існуючих інформаційно-аналітичних систем, їх ефективності, можливостей для покращення та визначення необхідних інновацій та технологічних змін
Аналіз джерел та форматів інформації	Вивчення джерел інформації та форматів, в яких вона представлена, для забезпечення повноти та достовірності даних.
Визначення методів та технік аналізу	Вибір методів та технік аналізу даних, які найбільш ефективно вирішують конкретні завдання та допомагають у прийнятті обґрунтованих рішень.
Визначення моделей та інструментів прогнозування	Розробка моделей та використання інструментів прогнозування для аналізу можливих сценаріїв та прийняття рішень на основі прогнозів.
Оцінка відкритості та захищеності даних	Визначення заходів забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності інформації.
Створення плану розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення	Визначення кроків та заходів для розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення, у тому числі впровадження нових технологій, підвищення кваліфікації персоналу та розвиток нових інформаційних сервісів.
Взаємодія та координація з іншими установами	Встановлення механізмів взаємодії та обміну інформацією між різними державними органами, щоб забезпечити єдиноцільність та взаємодію в інформаційній сфері.
Моніторинг та оцінка результатів	Визначення показників ефективності, створення системи моніторингу та оцінювання результатів стратегічного аналізу та розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення

Ці етапи сприяють розробці стратегії інформаційно-аналітичного забезпечення, яка відповідає потребам та викликам публічної сфери та допомагає досягати стратегічних цілей та завдань.

Релевантний аналіз інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері передбачає оцінку того, наскільки ефективно використовується інформаційна та аналітична база для прийняття рішень, вдосконалення роботи установ та оптимізації процесів. Важливо розглядати не лише технічні аспекти, але й організаційні та стратегічні аспекти:

–аналіз існуючих інформаційних систем та баз даних в публічній сфері;

- оцінка їх ефективності та здатності вирішувати завдання, пов'язані з діяльністю організацій;
- визначення потреб користувачів в інформаційно-аналітичних рішеннях;
- оцінка відповідності існуючих засобів цим потребам;
- аналіз функціональності та ефективності аналітичних інструментів;
- перевірка можливостей аналізу великих обсягів даних, прогнозування та визначення трендів;
- оцінка рівня безпеки інформаційних систем;
- забезпечення відповідності стандартам конфіденційності та захисту персональних даних;
- аналіз можливостей інтеграції інформаційних систем між різними галузями публічної сфери;
- забезпечення ефективної взаємодії між органами влади та іншими структурами;
- визначення стратегічних цілей в галузі інформаційно-аналітичного забезпечення;
- розробка планів розвитку та впровадження нових технологій;
- визначення витрат на підтримку та розвиток інформаційних систем;
- аналіз результативності та визначення можливостей оптимізації витрат.

Релевантний аналіз дозволяє урядовим та публічним організаціям забезпечити ефективне використання інформаційно-аналітичних ресурсів для прийняття обґрунтованих рішень та покращення якості надання послуг громадянам.

Атрибутивний аналіз інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері орієнтований на розгляд конкретних характеристик та атрибутів цих систем. Цей аналіз допомагає визначити сильні та слабкі сторони, а також можливості для вдосконалення (табл. 1.2).

Атрибутивний аналіз допомагає визначити потреби та можливості для

вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері, спрямовуючи увагу на конкретні аспекти технічної та організаційної роботи систем.

Таблиця 1.2 – Основні атрибути інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері

Функціональність	оперативність: швидкість та час відгуку інформаційно-аналітичних систем; функціональні можливості: оцінка наявних інструментів для аналізу, обробки та візуалізації даних
Інтеграція та сумісність	сумісність зі стандартами: відповідність інформаційних систем визначеним стандартам; можливості інтеграції: здатність взаємодії з іншими системами та джерелами даних;
Безпека та конфіденційність	рівень захисту: оцінка заходів безпеки та захисту інформації; забезпечення конфіденційності: відповідність систем стандартам збереження конфіденційності;
Масштабованість	здатність масштабування: можливість пристосування систем до зростання обсягу даних та користувачів; ефективність при великих обсягах даних: здатність обробляти та аналізувати великі обсяги інформації;
Доступність та надійність	доступність сервісів: готовність системи для користувачів у необхідний час; надійність: можливість уникнення збоїв та відновлення роботи після них;
Вартість та витрати	витрати на утримання: оцінка витрат на розробку, впровадження та підтримку системи; вартість відносно результативності: ефективність витрат у порівнянні з досягнутими результатами;
Підтримка та оновлення	системи підтримки: наявність служб технічної підтримки та оновлень; здатність до оновлення: можливість впровадження нових технологій та функціональності;
Інтерфейс користувача	зручність використання: легкість навчання та роботи з інтерфейсом для користувачів.

Оперативний аналіз інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері спрямований на оцінку та вдосконалення поточного стану систем. Оперативний аналіз дозволяє швидко визначити проблеми та вжити заходи для поліпшення ефективності. На рис. 1.1 подані ключові аспекти оперативного аналізу інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері.

Оперативний аналіз є ключовим етапом для визначення конкретних

покращень та забезпечення найбільш ефективного використання інформаційно-аналітичного забезпечення в реальному часі.

Швидкість обробки інформації:

- Оцінка часу, який потрібен для збору, обробки та аналізу інформації.
- Ідентифікація можливих бар'єрів для оперативності в роботі з даними.

Реакція на виклики:

- Визначення швидкості реакції системи на виникнення подій або кризових ситуацій.
- Розробка механізмів швидкого виявлення та реагування на невідповідності.

Реал-тайм аналіз:

- Оцінка можливостей використання реального часу для аналізу даних та прийняття рішень.
- Визначення потреб у впровадженні систем моніторингу та тривалого аналізу.

Гнучкість та адаптивність:

- Визначення гнучкості системи для швидкої адаптації до нових вимог та змін сценаріїв.
- Оцінка здатності до швидкого впровадження оновлень та покращень.

Забезпечення доступності:

- Оцінка можливостей для забезпечення постійної доступності інформаційних ресурсів.
- Розробка заходів для уникнення перерв в роботі систем.

Моніторинг та звітність:

- Визначення системи моніторингу та способів відслідковування ефективності.
- Забезпечення наявності механізмів звітності та аналізу результатів.

Інтеграція з існуючими системами:

- Оцінка здатності інформаційно-аналітичної системи до інтеграції з існуючими структурами та базами даних.
- Визначення можливостей обміну даними між різними джерелами.

Придатність для користувача:

- Забезпечення легкості використання системи для кінцевих користувачів.
- Виявлення можливостей для оптимізації користувацького інтерфейсу.

Рисунок 1.1. Ключові аспекти оперативного аналізу інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері

CVP (Customer Value Proposition) – це пропозиція для споживача, що описує, яким чином продукт або послуга приносить користь. У контексті інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері, CVP визначає, які конкретні вигоди та цінності користувач отримує від використання цих

інструментів. Для проведення аналізу CVP інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері слід врахувати наступні аспекти:

–функціональність та можливості: визначення, які конкретні аналітичні та інформаційні функції доступні користувачам; аналіз того, наскільки ефективно система вирішує завдання та вимоги користувачів;

–ефективність та продуктивність: оцінка швидкості та ефективності використання інформаційно-аналітичних інструментів; перевірка можливостей для оптимізації роботи та збільшення продуктивності;

–доступність та легкість використання: визначення того, наскільки просто та зручно користувачі можуть отримати доступ до інформаційно-аналітичних ресурсів; аналіз інтерфейсу користувача та забезпечення легкості використання;

–масштабованість та гнучкість: визначення можливостей системи для масштабування та адаптації до різних потреб та масштабів використання; забезпечення гнучкості для врахування змін в умовах та вимогах користувачів;

–безпека та конфіденційність: гарантія високого рівня безпеки та захисту конфіденційної інформації; забезпечення відповідності стандартам безпеки та регулюванням щодо обробки даних;

–інтеграція та сумісність: можливість інтеграції інформаційно-аналітичного забезпечення з іншими системами та інфраструктурою; забезпечення сумісності з існуючими структурами та ресурсами;

–вартість та витрати: аналіз вартості використання інформаційно-аналітичних ресурсів у порівнянні з отримуваними користі; виявлення можливостей для оптимізації витрат та підвищення ефективності;

–підтримка та оновлення: гарантія наявності служб технічної підтримки та регулярних оновлень; визначення доступності та якості послуги підтримки.

Аналіз CVP інформаційно-аналітичного забезпечення дозволяє зрозуміти, наскільки система відповідає потребам та очікуванням

користувачів, а також визначити можливості для поліпшення та розвитку.

Маржинальний аналіз в контексті інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері спрямований на визначення додаткової вартості та користі, яку може принести впровадження нових або додаткових інформаційно-аналітичних ресурсів. Основні аспекти маржинального аналізу можуть включати: визначення, наскільки нові інформаційно-аналітичні ресурси можуть поліпшити ефективність роботи організації; оцінку потенційного прибутку від використання нових інструментів; аналіз вартості впровадження нових інформаційно-аналітичних ресурсів; визначення оптимального рівня інвестицій для досягнення бажаного рівня ефективності; визначення можливостей заощадження або оптимізації витрат за допомогою нових інформаційно-аналітичних ресурсів; розрахунок планованих вигод у порівнянні з витратами на впровадження; оцінку того, наскільки нові інформаційно-аналітичні інструменти можуть підвищити продуктивність працівників та загальну ефективність організації; визначення, які конкретні вигоди можуть відшкодувати витрати на впровадження нових інформаційно-аналітичних ресурсів; розрахунок часу, необхідного для повернення інвестицій; аналіз того, як нові інформаційно-аналітичні ресурси можуть покращити процес прийняття рішень в організації; визначення, як використання інформаційно-аналітичного забезпечення може зробити організацію більш конкурентоспроможною; оцінку можливих ризиків, пов'язаних з впровадженням нових інформаційно-аналітичних ресурсів; розробка стратегій мінімізації ризиків та управління невизначеністю.

Маржинальний аналіз допомагає здійснити обґрунтовані рішення щодо впровадження нових інформаційно-аналітичних інструментів, забезпечуючи оптимальне співвідношення між витратами та вигодами.

Таким чином, теоретичні аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері визначають основні напрями розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній

сфері для підвищення ефективності управлінських процесів та прийняття обґрунтованих рішень.

1.2. Понятійно-категоріальний апарат інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері

З розвитком глобалізації в інформаційному суспільстві інформація відіграє ключову роль у менеджменті управлінських процесів в публічній сфері. Розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері є її довгостроковою стратегічною метою.

Інформація є найціннішим ресурсом сучасного суспільства. Без надійних даних неможливо приймати ефективні стратегічні чи оперативні рішення. Зауважимо, що наразі немає чіткого визначення цього терміну. Можливо, ця характеристика пояснюється тим, що предмет динамічний і охоплює дуже багато сфер. Цю неоднозначність концептуальних засобів можна побачити у визначенні інформації: набір або сукупність інформації, даних і знань.

Якщо розглядати термін «інформація» з точки зору теорії менеджменту, то «інформація – це сукупність відомостей про зміни, що відбуваються в системі та її оточенні, що знижує ступінь невизначеності в пізнанні конкретного об'єкта; обмін даними між людьми, людиною і машинами, а також машиною і машиною» [3].

Закон України «Про інформацію» визначає термін «інформація» як «будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді; захист інформації - сукупність правових, адміністративних, організаційних, технічних та інших заходів, що забезпечують збереження, цілісність інформації та належний порядок доступу до неї» [13]. Державні органи створюють контроль доступу

до інформації. Завдання цього контролю – забезпечити дотримання державними органами вимог інформаційного законодавства. Інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів в публічній сфері можна розглядати як один із методів фінансового контролю, який має як загальні характеристики методів фінансового контролю, так і його специфічні ознаки. Незважаючи на те, що іноземні науковці провели багато досліджень щодо інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері, досі не існує уніфікованої методики визначення правил спільноти щодо інформації та аналізу [12].

Цивільний кодекс України визначає (глава 15, стаття 200), що «інформацією є будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді» [41]. Стаття 277, п.4 Цивільного кодексу України визначає спростування недостовірної інформації, що здійснюється особою, яка поширила інформацію: «Поширювачем інформації, яку подає посадова чи службова особа при виконанні своїх посадових (службових) обов'язків, вважається юридична особа, у якій вона працює. Якщо особа, яка поширила недостовірну інформацію, невідома, фізична особа, право якої порушено, може звернутися до суду із заявою про встановлення факту недостовірності цієї інформації та її спростування».

У Законі України «Про захист економічної конкуренції» [16] «інформація – це відомості в будь-якій формі й вигляді та збережені на будь-яких носіях (у тому числі листування, книги, помітки, ілюстрації (карти, діаграми, органіграми, малюнки, схеми тощо), фотографії, голограми, кіно-, відео-, мікрофільми, звукові записи, бази даних комп'ютерних систем або повне чи часткове відтворення їх елементів), пояснення осіб та будь-які інші публічно оголошені чи документовані відомості».

Валевський О.Л. визначає «інформаційно-аналітичне забезпечення як роботу зі збирання, обробки й аналізу інформації щодо соціальних,

політичних і економічних процесів» [2].

Вировий С.В. під інформаційно-аналітичним забезпеченням розуміє особливий напрям діяльності, пов'язаний із виявленням, опрацюванням, збереженням і поширенням інформації переважно у сфері управлінської, політичної й економічної діяльності [3].

Дегтяр О.А. визначає «інформаційно-аналітичне забезпечення як сферу управлінської діяльності, засновану на виділенні пріоритетних програмно-цільових установок, завдяки чому забезпечується: створення оптимальних умов для ефективного функціонування держави в цілому; поліпшення основних економічних показників, збільшення зайнятості населення; залучення зовнішніх інвестицій, підтримка найбільш значущих інноваційних проектів» [4]. Дегтяр О.А, вказує на наступні завдання: «інформаційно-аналітична підтримка виконавчих органів державної влади у формуванні збалансованих планів соціально-економічного розвитку і контролю за їх виконанням; моніторинг балансу бюджетних витрат на різні напрямки розвитку; збір, узгодження, структурування, зберігання, верифікацію і подання поточних та ретроспективних даних по показниками соціально економічного розвитку; формування та ведення бази планових і фактичних індикаторів розвитку; забезпечення інформаційної взаємодії регіональних органів державної влади з органами місцевого самоврядування та центральними органами державної влади; розробку варіантів планів ведення регулярної діяльності тощо» [4].

Інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління, на думку М.С. Дорошко, це «цілеспрямований процес збирання, обробки та аналізу інформації про складні (самоорганізовані та саморозвинуті) соціальні, політичні та економічні системи, що становлять об'єкт управління, під керівництвом органу управління» [5]. Автор не вказує на суб'єктний склад системи аналізу інформації, але визначає атрибути інформації та її зміст.

Дробаха Г.А., Ковальов І.В., Башкатов Є.Г. вказують, що

«інформаційно-аналітичне забезпечення – це сукупність функціонально і ієрархічно пов'язаних між собою органів та спеціальних засобів, які забезпечують збирання, моніторинг, оброблення, оперативний аналіз даних, перевірку достовірності та підготовку підсумкового донесення» [11].

Несторов А.К. пропонує розглядати «інформаційно-аналітичне забезпечення як сукупність інформаційних процесів, необхідних для доцільного, раціонального та ефективного процесу управління» [12]).

Сніцаренко П.М. досліджує «інформаційно-аналітичне забезпечення через комплекс заходів, що реалізує процеси створення документованих інформаційних продуктів (аналітичних документів) на основі використання статичних інформаційних ресурсів (документованих даних та інформації), проведення розрахунків, моделювання ситуацій, їх аналізу і синтезу з метою підтримки прийняття відповідних рішень на всіх рівнях державного управління» [14].

На думку Семенченко А.І., «інформаційно-аналітичне забезпечення – це вид забезпечення функціонування державних органів та органів місцевого самоврядування, спрямований на своєчасне та якісне надання інформації, необхідної для їх ефективної, цілеспрямованої діяльності» [8].

Сніцаренко П.В. пропонує розглядати «інформаційно-аналітичне забезпечення як складову частину інформаційного забезпечення, оскільки результатом такого забезпечення є інформація у формі аналітичного документа» [9].

На думку С.О. Телешун, «інформаційно-аналітичне забезпечення – сукупність технологій, методів збирання й обробки інформації, що характеризує об'єкт управлінського впливу (соціальні, політичні, економічні та інші процеси), специфічних прийомів їх діагностики, аналізу та синтезу, а також оцінки наслідків прийняття різних варіантів управлінських рішень» [12].

Коваль Р.А. визначає вектори впливу на інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів в публічній сфері та окреслює його

вплив на прийняття державно-управлінських рішень. Зокрема, вчений зазначає, що «система інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління повинна враховувати пріоритетні напрямки розвитку економіки, наявність ресурсів, демографічні та міграційні особливості певної території. Сам процес управління доцільно розглядати як поєднання трьох режимів прийняття рішень: стратегічний, оперативний, ситуаційний» [4]. Коваль Р.А. під «інформаційно-аналітичним забезпеченням розуміє процес створення оптимальних умов задля задоволення інформаційних потреб та реалізації посадових обов'язків органів державної влади на основі формування та використання інформаційних ресурсів [6].

На думку Ковбасюка Ю.В., «інформаційно-аналітичне забезпечення – це сукупність технологій, методів збирання й обробки інформації, що характеризує об'єкт управлінського впливу (соціальні, політичні, економічні та інші процеси), специфічних прийомів їх діагностики, аналізу та синтезу, а також оцінки наслідків прийняття різних варіантів політичних рішень» [7].

Таким чином, наведені визначення інформаційно-аналітичного забезпечення свідчать про різне розуміння його загального значення різними науковцями. Основною причиною різних визначень є те, що вчені розглядають інформаційне забезпечення як комплексний процес управління.

Інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів в публічній сфері – це комплекс заходів зі збору, обробки та використання інформації, необхідної для виконання завдань, пов'язаних з управлінням організаційними функціями та завданнями.

Інформаційно-аналітичне забезпечення - це комплексне поняття, що складається з двох взаємопов'язаних елементів (рис. 1.2), а саме:

– інформаційний рівень – це діяльність щодо забезпечення посадових осіб відомостями, необхідних для рішення покладених на них завдань;

– аналітичний рівень – це творча складова частина діяльності, призначена для оцінки інформації і підготування прийняття рішень [10].

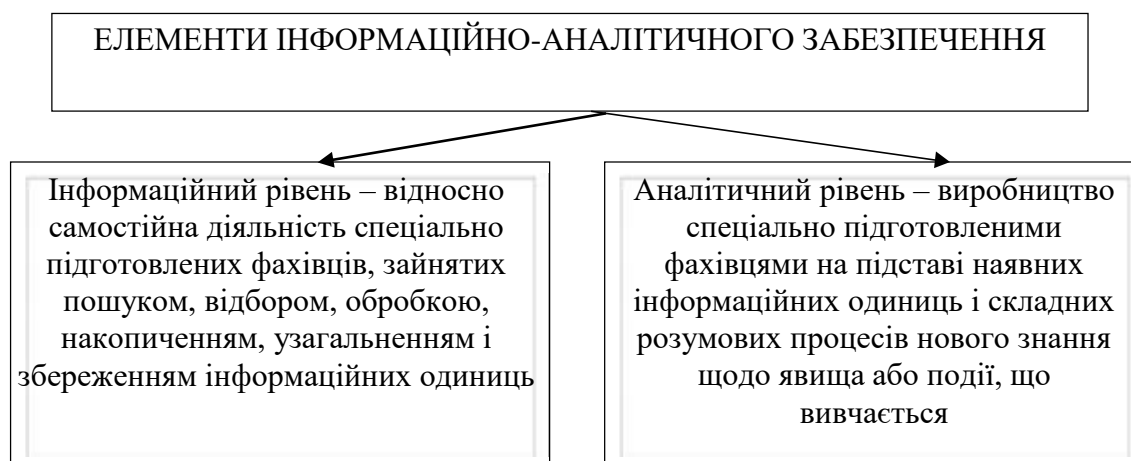


Рисунок 1.2. Елементи інформаційно-аналітичного забезпечення [11]

Інформаційне забезпечення є важливою функцією в державно-управлінській діяльності. У зв'язку з цим робота державних органів має забезпечуватися своєчасною інформаційною підтримкою.

Інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів в публічній сфері має різні складові, які сприяють збору, обробці, аналізу та використанню інформації для ефективного управління. Основні елементи цього забезпечення можуть бути такими:

1. Використання спеціалізованих інформаційних систем для збору, зберігання та обробки даних (е-документообіг, е-урядування, бази даних, CRM-системи тощо).
2. Бізнес-інтелект (BI): застосування інструментів бізнес-інтелекту для аналізу великих обсягів даних та отримання з них цінної інформації для прийняття рішень.
3. Аналітичні звіти та дашборди для представлення ключових показників продуктивності та результатів управлінської діяльності.
4. Використання інструментів для моніторингу та аналізу соціальних мереж з метою виявлення трендів, громадської думки та взаємодії з громадськістю.
5. Розробка комп'ютерних моделей та симуляцій для прогнозування впливу різних рішень на ситуацію та результати.

6. Геоінформаційні системи (ГІС) для аналізу просторових даних та оптимізації розміщення ресурсів.

7. Розробка та впровадження заходів забезпечення кібербезпеки для захисту інформаційних ресурсів.

8. Використання систем для планування, моніторингу та оцінки розвитку проектів.

9. Використання різних методів та моделей для аналізу та інтерпретації даних.

10. Забезпечення персоналу необхідними знаннями та навичками для ефективного використання інформаційно-аналітичних інструментів.

11. Розробка та впровадження політик та заходів забезпечення конфіденційності та цілісності інформації.

Ці елементи взаємодіють між собою для створення комплексної системи інформаційно-аналітичного забезпечення, яка допомагає оптимізувати управлінські процеси та приймати обґрунтовані рішення в публічній сфері.

Таким чином, дослідження понятійно-категоріального апарату допомагає визначити ключові поняття та терміни, які використовуються при розробці та впровадженні інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері.

1.3. Принципи та напрями формування інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері

Процес формування інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері базується на ряді принципів та напрямів, спрямованих на забезпечення ефективного та дієвого управління. В табл. 1.3, 1.4 представлені основні принципи та напрями формування

такого забезпечення.

Таблиця 1.3 – Принципи інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері

Системність та інтеграція	Усі компоненти інформаційно-аналітичного забезпечення повинні взаємодіяти як єдина система для забезпечення цілісності та консистентності даних та аналітичних звітів.
Орієнтованість на стратегії та цілі	Відповідність інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічним цілям та завданням управління в публічній сфері.
Прозорість та відкритість	Забезпечення доступу до інформаційних та аналітичних результатів для зацікавлених сторін та громадськості.
Безпека та конфіденційність	Захист інформації від несанкціонованого доступу та забезпечення конфіденційності даних.
Адаптивність та гнучкість	Можливість швидко адаптувати інформаційно-аналітичне забезпечення до змін в умовах управлінської діяльності.
Спрощення та автоматизація	Застосування технологій для автоматизації процесів збору, обробки та аналізу даних для спрощення управлінських процесів.

Таблиця 1.4 – Напрями інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері

Розвиток IT-інфраструктури	Створення та підтримка сучасної інформаційно-технологічної інфраструктури, яка забезпечує швидку та надійну передачу та обробку даних.
Впровадження бізнес-аналітики	Використання аналітичних інструментів для розуміння поточного стану справ та виявлення можливостей для оптимізації.
Розробка систем управлінської інформації	Створення систем, які забезпечують ефективний збір, обробку та візуалізацію інформації для прийняття управлінських рішень
Забезпечення інформаційної безпеки	Розробка та впровадження заходів для захисту інформації та уникнення загроз її безпеці.
Освіта та навчання кадрів	Підготовка кваліфікованих кадрів, які зможуть ефективно користуватися інформаційно-аналітичним забезпеченням.
Розвиток електронного урядування	Впровадження електронних послуг, які полегшують взаємодію громадян та бізнесу з урядовими органами.
Створення інтегрованих інформаційних систем	Об'єднання різних інформаційних систем для забезпечення їх взаємодії та обміну даними.

Забезпечення ефективного інформаційно-аналітичного управління в публічній сфері вимагає комплексного підходу, орієнтованого на використання передових технологій та врахування специфіки управлінських

процесів.

Дейнега Х.М [4] виділяє загальні та спеціальні принципи інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері. «До спеціальних принципів інформаційної діяльності в публічній відносяться: принцип науковості інформації – врахування об'єктивних вимог соціальних, політичних та економічних законів та закономірностей розвитку суспільства; принцип своєчасності інформування; принцип змістової несуперечності інформування – необхідність врахування різних інформаційних джерел; принцип адаптованості інформування – необхідність адаптації процесу інформування до можливостей оцінки та сприйняття такої інформації; принцип достатності інформування – кожен суб'єкт інформаційної діяльності у системі органів державного управління має отримувати чітко визначений обсяг інформації, який є достатнім для виконання в повному обсязі поставленого перед ним завдання; принцип формалізації інформування – можливість прийняття деяких рішень у типових ситуаціях за заздалегідь визначеними алгоритмами; принцип документованості інформування.

До загальних принципів інформаційної діяльності органів державної влади можна віднести принципи: інструментальності – інформація має бути суттєвою для виконання певних управлінських дій; трансляційності інформації – використання інформації для передачі критеріїв оцінювання; синдикативності інформації – інформація сприяє об'єднанню особистісних якостей суб'єкта управління; скомпенсованості асиметричної інформації – практично неможливою стає ситуація, коли у суб'єктів державного управління є доступ до вичерпних обсягів інформації щодо окремого явища, яке стало предметом організаційно-управлінського впливу. Надзвичайно важливим для якісного інформаційно-аналітичного забезпечення є робота з інформаційними контактами» [4].

Додатково можна виділити наступні принципи інформаційно-

аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері:

- законності;
- достовірності;
- структурованості;
- актуальності;
- системності;
- обґрунтованості;
- безперервності;
- інтеграційної обробки;
- методичної єдності;
- якості;
- повноти;
- гнучкості;
- своєчасності;
- об’єктивності;
- оперативності;
- альтернативності.

Звертаємо увагу, що кожен із перелічених принципів враховує специфіку інформаційного забезпечення та аналізу функцій, які створюють сприятливі умови для ефективного управління результатами управлінських процесів в публічній сфері.

Тому ми вважаємо, що інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління ефективністю управлінських процесів в публічній сфері є взаємопов’язаною логічною системою, яка відбирає та систематизує інформацію про стан об’єктів управління з метою оцінки та діагностики відповідних даних для прийняття своєчасних та ефективних управлінських рішень.

Система інформаційно-аналітичного забезпечення здійснюється з урахуванням відповідно інформаційної та аналітичної складових, які спільно працюють для забезпечення ефективного збору, обробки та аналізу

інформації (рис. 1.3).



Рисунок 1.3. Система інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері [15]

Відмітимо, що інформаційна складова інформаційно-аналітичного забезпечення формується на підставі певних видів інформації (рис. 1.4).

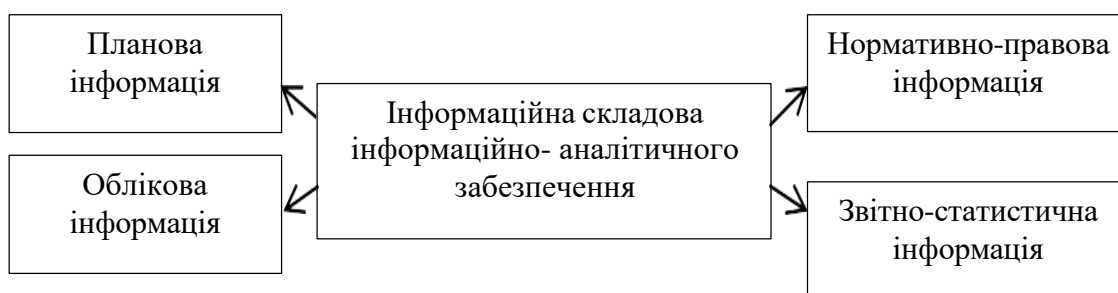


Рисунок 1.4. Інформаційна складова інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері [10]

Отже, сучасні умови пред'являють до інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері нові вимоги, які повинні враховувати постійні зміни зовнішнього середовища та впливати на підвищення ефективності системи управління результатами діяльності органів публічного управління з урахуванням інноваційних інформаційних технологій.

Важливо визначити джерела інформації, напрями формування інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері, методи формування та використання.

Новікова О.Ф. рекомендує розглядати наступні «джерела інформаційно-аналітичного забезпечення:

- законодавчі та інші акти, які наділяють державні органи та посадових осіб повноваженнями приймати певні регуляторні рішення або здійснювати регуляторні дії (рішення та дії, що вчиняються на основі виконання законів та інших регуляторних актів);

- звернення громадян до державних органів щодо реалізації своїх законних інтересів і суб'єктивних прав (для обслуговування та захисту прав і свобод громадян);

- загальнообов'язкові розпорядження, накази (директиви), що передаються від вищих до нижчих державних органів по управлінській вертикалі, мають виконуватися та забезпечувати цілісність системи державного управління;

- виявлені в процесі управління факти і зв'язки (зворотний зв'язок) відображають стан керованих об'єктів і функціональний рівень суб'єкта управління;

- кризові (екстремальні) та інші складні ситуації, що вимагають швидкого та активного втручання службовців державних установ і посадових осіб місцевого самоврядування (управлінська інформація про стан суспільних процесів)» [13].

Ми вважаємо, що інформаційно-аналітичного забезпечення

управлінських процесів в публічній сфері можна диференціювати на наступні сфери:

1. Національні та регіональні системи нормативно-правового регулювання інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері можуть варіюватися в залежності від країни та регіону. Зазвичай, така база складається з законів, постанов, регламентів та інших документів, що визначають правові рамки для впровадження та експлуатації інформаційно-аналітичних систем:

- закони та нормативи, що визначають правила та вимоги щодо обробки та захисту персональних даних громадян;

- Положення щодо впровадження та розвиток електронного урядування, що включає в себе інформаційно-аналітичне забезпечення;

- законодавство, що регулює доступ до інформації та відкритість даних органів влади для громадськості та сторонніх зацікавлених сторін;

- норми, які визначають вимоги до захисту інформаційних ресурсів та систем від несанкціонованого доступу та атак;

- визначення стандартів та протоколів для ефективного обміну даними між різними органами влади та системами;

- правила та вимоги до закупівлі та ліцензування програмного забезпечення для використання в урядових структурах;

- нормативи, які регулюють процеси використання аналітичних засобів для прийняття управлінських рішень;

- визначення стандартів і процедур для забезпечення якості та достовірності даних, що використовуються в урядових системах;

- положення щодо обігу та зберігання електронних документів в урядових установах;

- законодавство, що визначає правила навчання та підготовки персоналу для використання інформаційно-аналітичних засобів.

2. Академічні дослідження, звіти міжнародних організацій та публікації урядових агентств, які часто містять статистичні дані щодо

впровадження інформаційно-аналітичних рішень в публічних установах.

3. Аналітична інформація спеціалізованих агентств, департаментів або служб, які відповідають за інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів (Державна служба статистики України, Міністерство цифрової трансформації України, Державне агентство з питань електронного урядування України, Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки, спеціалізовані Департаменти (агенства) інформаційно-аналітичного забезпечення).

4. Оперативні дані прикордонної служби, міністерства внутрішніх справ, чи іншої відповідальної урядової структури (зазвичай є конфіденційними та не підлягають розголошенню з метою захисту національної безпеки та інших важливих інтересів). У деяких випадках, інформація може бути доступна через прес-службу або офіційний веб-сайт урядової організації.

5. Інформаційно-аналітичне забезпечення в польових умовах може включати збір, обробку та аналіз даних в реальному часі або в умовах, коли доступ до звичайних інфраструктурних ресурсів обмежений. Дані, отримані в польових умовах, можуть бути дуже різноманітні і залежать від конкретних завдань та сфери застосування:

- використання геопросторових даних для визначення місцезнаходження об'єктів, руху або розташування ресурсів в реальному часі;

- використання даних з датчиків, таких як термометри, барометри, акселерометри та інших, для отримання інформації про навколишнє середовище;

- подання даних у формі графіків чи карт: зручна візуалізація даних для оперативного прийняття рішень на місці;

- збір та обробка аудіо- та відеоматеріалів для аналізу ситуацій та виявлення паттернів;

- аналіз текстової інформації: використання технологій обробки

природної мови для аналізу текстової інформації, такої як звіти, новини чи повідомлення;

– отримання та обробка даних в режимі реального часу, щоб оперативно реагувати на зміни у ситуації;

– використання технологій штучного інтелекту: застосування алгоритмів машинного навчання та інших методів інтелектуального аналізу для виявлення тенденцій чи аномалій;

– використання спеціалізованих мобільних застосунків для збору даних в терені.

Ці техніки та інструменти можуть використовуватися в різних областях, таких як військова діяльність, екстрена ситуація, наукові дослідження, гуманітарна допомога тощо. Забезпечення можливості ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення в польових умовах є важливим елементом для успішного управління та прийняття рішень в реальному часі.

6. Оперативно-розшукові дані в інформаційно-аналітичному забезпеченні (в основному використовуються в правоохоронних та розвідувальних організаціях з метою виявлення та протидії злочинності, тероризму та інших загроз громадській безпеці):

1) персональні дані: імена, адреси, номери телефонів та інша особиста ідентифікаційна інформація про підозрюваних чи осіб, які можуть бути пов'язані із злочинною діяльністю;

2) геолокаційні дані: інформація про місцезнаходження осіб або об'єктів в певний час, що може бути визначена через мобільні телефони, камери відеоспостереження та інші засоби;

3) інформація, отримана з використанням слідчого обладнання, аудіозаписувальних пристроїв, слідчих програм та інших технічних засобів;

4) інформація, яка знаходиться у вільному доступі в інтернеті, включаючи соціальні мережі, форуми, блоги та інші віртуальні ресурси;

5) інформація про грошові перекази, фінансові операції та інші

фінансові деталі, які можуть бути пов'язані із злочинною діяльністю;

б) інформація щодо конкретних злочинів, включаючи час, місце, спосіб вчинення та можливих підозрюваних;

7) спільні розвідувальні дані, отримані від інших країн або міжнародних партнерів.

Важливо відзначити, що збір та обробка оперативно-розшукових даних підлягає суворим законодавчим обмеженням з метою захисту прав і свобод громадян. У багатьох країнах існують закони та норми, які регулюють цю діяльність та визначають умови використання таких даних органами правопорядку.

7. Інформація, яку отримують українські спецслужби та інші правоохоронні органи, є конфіденційною та підлягає захисту з метою забезпечення національної безпеки та прав громадян. Дані можуть бути отримані з різноманітних джерел та використовуватися для боротьби зі злочинністю, забезпечення громадського порядку, а також захисту країни від зовнішніх загроз. Основні напрямки та джерела інформації отриманих українськими спецслужбами та правоохоронними органами включають:

– оперативну діяльність: збір інформації в режимі реального часу через спеціальні операції, агентурну роботу та інші методи;

– електронну розвідку (SIGINT): збір інформації з електронних джерел, таких як комунікаційні системи, радіо- та супутникові зв'язки;

– інформація від агентів зсередини злочинних організацій чи інших груп.

– кримінальна розвідка (HUMINT): залучення людських ресурсів для отримання інформації в різних сферах діяльності.

– використання публічної інформації для аналізу подій та виявлення потенційних загроз.

– кіберрозвідка (CYBERINT): виявлення та вивчення кіберзагроз, а також захист від кібератак.

– аналіз та перехоплення листування: моніторинг та аналіз листування,

електронної пошти та інших комунікацій;

–збір та аналіз цих даних дозволяє правоохоронним органам приймати обґрунтовані рішення, розслідувати злочини, запобігати загрозам національної безпеки та забезпечувати правопорядок.

8. Аналітичні дані внутрішньої та зовнішньої розвідки – використовуються для оцінки ситуації, ризиків та потенційних загроз з точки зору національної безпеки та інших важливих інтересів країни. Розвідка може здійснювати аналіз різноманітних джерел інформації, включаючи відкриті джерела, конфіденційні дані, інформацію від джерел-агентів тощо: оцінка політичної ситуації в країні, включаючи діяльність політичних партій та ризики національної стабільності; аналіз соціально-економічних факторів, які можуть вплинути на внутрішню стабільність та економічний розвиток; оцінка ефективності боротьби зі злочинністю та корупцією на внутрішньому рівні; аналіз громадської думки та реакції громадськості на події та політику; оцінка зовнішньополітичних кроків інших країн та їх вплив на національні інтереси; моніторинг військових рухів та подій у світі, які можуть впливати на безпеку країни; аналіз терористичної активності та ідентифікація можливих загроз національній безпеці; виявлення спроб зовнішніх агентів проведення розвідки або кібератак на країну.

Аналітичні дані внутрішньої та зовнішньої розвідки допомагають ухвалювати обґрунтовані рішення, формувати стратегії національної безпеки та реагувати на зміни в міжнародному та внутрішньому оточенні.

9. Інформація, отримана від суб'єктів з інших країн, зазвичай включає в себе різні види розвідувальної та аналітичної інформації, яка може бути важливою для національної безпеки та інших інтересів країни. Ця інформація може бути передана через різні канали та механізми співпраці між країнами. Однак важливо дотримуватися законодавства та стандартів міжнародного права у процесі обміну інформацією. Важливою є не лише сама інформація, але й забезпечення конфіденційності та безпеки під час

передачі та обробки даних. Країни часто дотримуються принципів, що регулюють обмін розвідувальною інформацією, і ведуть спільні операції для забезпечення безпеки та стабільності в регіоні та світі.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження нами обґрунтовано сутність поняття інформаційно-аналітичне забезпечення державного управління за процесним, діяльним та методологічним аспектами. Були визначені завдання, принципи, джерела інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері.

Висновки до першого розділу

Інформаційно-аналітичне забезпечення в публічній сфері включає в себе теоретичні та практичні аспекти, пов'язані з забезпеченням інформаційною та аналітичною підтримкою процесів управління та прийняття рішень в органах влади.

Теоретичні аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері визначають основи та принципи, які враховуються при розробці та впровадженні систем управлінської інформації в публічній сфері. Однак успіх системи також залежить від її практичної реалізації та відповідності конкретним вимогам та завданням управління в конкретному контексті.

Понятійно-категоріальний апарат інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері включає терміни та поняття, що визначають ключові аспекти цієї галузі:

Інформаційно-аналітичне забезпечення – сукупність інструментів, методів і технологій, спрямованих на забезпечення потреб управлінських процесів в публічній сфері за допомогою ефективного збору, обробки та використання інформації.

Управлінські процеси – системні дії та етапи, спрямовані на планування, організацію, впровадження та контроль управлінських рішень в

органах влади та управління.

Бізнес-аналітика – використання аналітичних методів та інструментів для виявлення та розуміння бізнес-проблем та можливостей.

Моделювання бізнес-процесів – побудова абстрактних представлень процесів з метою їхнього аналізу, вдосконалення та оптимізації.

Системи управління даними – інформаційні системи, призначені для збору, зберігання, обробки та аналізу даних у контексті управлінських завдань.

Дослідження принципів та напрямів формування інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері є ключовими для ефективного прийняття рішень, оптимізації ресурсів та забезпечення національної безпеки. Принципи та напрями спрямовані на створення ефективної та адаптивної системи управління на основі об'єктивної та достовірної інформації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ НАПРЯМІВ
УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ
(Е-ДОКУМЕНТООБІГ, Е-УРЯДУВАННЯ)

2.1. Діагностика інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування)

Сьогодні через неналежну забезпеченість державних органів програмно-технічними засобами та обладнанням видається неможливим прозоро відслідковувати узгодженість цілей, поставлених керівниками всіх рівнів, і контролювати їх відповідність подальшим рішенням для забезпечення їх досягнення. Відсутня чітка система показників, методика розрахунку інформації для комплексного аналізу, системне та інструментальне забезпечення процесу підготовки та прийняття управлінських рішень державними органами.

Слід додати, що бракує розвинутої аналітичної бази, необхідних захищених телекомунікаційних мереж, які б дозволяли використовувати дані різних установ, систематизованої інформаційної бази з потужним довідковим обладнанням [2].

Аналіз стану інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів державного управління в Україні дозволив стверджувати, що інформаційно-аналітичне забезпечення України перебуває на стадії свого становлення та переживає серйозні труднощі, пов'язані з відсутністю необхідної кількості кваліфікованих фахівців, новітніх інформаційних технологій і недостатньо систематизованою методологічною базою аналітичних досліджень. Серед найбільших центрів, які здійснюють

інформаційне забезпечення державних, урядових, законодавчих гілок влади та регіональних керівників, слід відзначити аналітичні служби Адміністрації Президента України, Кабінету Міністрів України та Верховної Ради України. Серед основних інформаційних продуктів і послуг, що надаються цими службами, – результати соціологічних досліджень, моніторинг засобів масової інформації, підготовка довідкових і прогнозно-аналітичних матеріалів тощо [5]. Дієвим способом вирішення проблем здійснення інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів державного управління в Україні є запровадження відповідного комплексу, який передбачає подання, приймання та комп'ютерну обробку інформації в електронному вигляді, створення електронних реєстрів і використання аналітичних процедур для всебічного й оперативного аналізу. Саме тому з метою підвищення стандартів інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері необхідно:

- підвищити якість підготовки спеціалістів інформаційно-аналітичної діяльності до роботи в умовах інформаційного суспільства;
- впроваджувати електронне врядування, що дозволить реалізувати державну політику на принципах прозорості, відкритості, довіри, підвищити ефективність роботи органів державної влади та забезпечити соціально-економічний розвиток держави.

Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» встановлює основні організаційно-правові засади електронного документообігу та використання електронних документів. «Кабінет Міністрів України та інші органи виконавчої влади в межах повноважень, визначених законом, реалізують державну політику електронного документообігу. Державне регулювання у сфері електронного документообігу спрямовано на: реалізацію єдиної державної політики електронного документообігу; забезпечення прав і законних інтересів суб'єктів електронного документообігу; нормативно-правове забезпечення технології оброблення, створення, передавання, одержання, зберігання,

використання та знищення електронних документів». [14]

Згідно Закону «електронний документообіг (обіг електронних документів) – сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та у разі необхідності з підтвердженням факту одержання таких документів. Порядок електронного документообігу визначається державними органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями всіх форм власності згідно з законодавством». [14]

Закон України «Про електронні довірчі послуги» встановлює правову силу електронного документообігу, а постанова Кабміну від 17 січня 2018 року № 55 «Деякі питання документування управлінської діяльності» рекомендує затвердити вимоги до форматів даних електронного документообігу в органах державної влади та формату електронного повідомлення в «Типовій інструкції з документування управлінської інформації в електронній формі та організації роботи з електронними документами в діловодстві, електронного міжвідомчого обміну» (затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 55). «Інструкція відповідно до Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» визначає: порядок проходження електронного документа з моменту його створення або одержання і до моменту відправлення або передавання до архівного підрозділу установи; загальні засади функціонування та використання системи електронної взаємодії органів виконавчої влади (далі - система взаємодії); оперативний інформаційний обмін з використанням службової електронної пошти. Інструкція встановлює загальні правила здійснення моніторингу стану виконання управлінських рішень». [24]

Е-документообіг – це процес обігу та обробки документів у електронному форматі, з використанням інформаційних технологій. Замість

традиційного паперового обігу, де документи передаються фізично, е-документообіг забезпечує створення, обробку, передачу та зберігання даних в електронній формі. Проаналізуємо основні характеристики е-документообігу:

- електронне створення та редагування документів: всі етапи життєвого циклу документа можуть бути виконані в електронному форматі, від створення до редагування та оновлення;

- використання електронного підпису для підтвердження автентичності та цілісності електронних документів;

- електронний обіг документів: пересилання документів між учасниками організації чи підприємства в електронному вигляді;

- автоматизація бізнес-процесів: інтеграція е-документообігу з бізнес-процесами для автоматизації рутинних операцій та поліпшення ефективності;

- електронне зберігання та пошук: зберігання електронних документів в цифровому форматі, що спрощує їх знаходження та використання;

- використання заходів безпеки для захисту конфіденційної інформації та забезпечення відповідності нормативам;

- забезпечення можливості створення електронних звітів та аналізу даних на основі е-документів;

- інтеграція з іншими інформаційними системами та платформами.

- електронний документообіг є важливою частиною сучасної системи управління в публічній сфері, спрямованої на оптимізацію робочих процесів та забезпечення ефективності управлінських рішень. Вибір конкретного виду електронного документообігу залежить від потреб та особливостей конкретного органу чи установи. Ось деякі види електронного документообігу:

- електронна пошта та електронні документи;

- електронні документообігові системи: впровадження спеціальних

систем для обігу електронних документів, які дозволяють створювати, редагувати, переглядати та пересилати документи в електронній формі;

- використання криптографічних підписів для підтвердження автентичності та цілісності електронних документів;

- системи управління документами (Document Management Systems, DMS) є програмними засобами, спроектованими для організації, зберігання, взаємодії та обробки документів в електронній формі. вони допомагають підвищити продуктивність, забезпечити ефективний доступ до інформації та поліпшити управління документацією в організаціях;

- використання інтернет-платформ для спільної роботи над документами, що дозволяє багатьом користувачам працювати з одним документом одночасно;

- використання електронних формулярів для збору та обробки інформації, а також впровадження електронних порталів для зручного доступу до документів та сервісів;

- впровадження систем електронної архівації для зберігання та забезпечення доступу до електронних документів на тривалий термін;

- забезпечення інтеграції електронного документообігу з іншими інформаційними системами для автоматизації різних управлінських процесів.

Електронний документообіг сприяє прискоренню обігу документів, підвищенню ефективності та забезпеченню зручності управління документацією в публічній сфері.

Впровадження е-документообігу спрямоване на поліпшення ефективності, скорочення часу обробки документів, зменшення витрат та підвищення загальної продуктивності в організаціях та установах.

«Найважливішим напрямом у сфері електронного урядування є електронні послуги, бо саме вони стосуються кожного громадянина. Одним із головних завдань було – впровадження 100 електронних послуг у 2018 році. До затвердженого Урядом переліку увійшли найбільш пріоритетні

послуги з боку бізнесу та громадян. Послуги, які б мінімізували корупційні ризики. Цього результату досягнуто, і наразі на Урядовому порталі, який слугує «єдиним вікном» доступу до всіх онлайн-послуг, вже є 118 електронних послуг. Поміж них – такі суспільно важливі, як оформлення допомоги при народженні дитини, послуги з реєстрації бізнесу, послуги в земельній та будівельній сферах». [24]

Е-урядування – це використання інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ) для оптимізації та покращення діяльності урядових органів, забезпечення ефективного надання публічних послуг, залучення громадськості до прийняття рішень та забезпечення відкритості та прозорості в управлінні. Основні аспекти е-урядування включають:

1. Електронне надання послуг (e-Government Services): онлайн-послуги для громадян та бізнесу, такі як подання заяв, оплата податків, видача ліцензій тощо.

2. Електронна демократія (e-Democracy): залучення громадськості до прийняття рішень та участі в урядових програмах через використання онлайн-засобів.

3. Інформаційна відкритість (Open Data): надання вільного доступу до даних та інформації, що належать державі, для стимулювання інновацій та розвитку.

4. Електронне управління документами (e-Document Management): застосування електронних систем для зберігання, обробки та обміну документами.

5. Електронне планування та моніторинг (e-Planning & Monitoring): використання ІКТ для забезпечення ефективного планування та моніторингу виконання урядових програм та проектів.

6. Електронна безпека та конфіденційність (e-Security): заходи для забезпечення безпеки та конфіденційності інформації в публічній сфері.

7. Електронний бюджет (e-Budget): використання технологій для управління бюджетом та фінансовою звітністю.

8. Електронна освіта та навчання (e-Education): забезпечення доступу до електронних ресурсів для навчання та розвитку кадрів в урядових органах.

9. Електронна медицина (e-Health): застосування ІКТ для покращення надання медичних послуг та управління медичною інформацією.

10. Інтероперабельність систем (Interoperability): здатність різних інформаційних систем та платформ взаємодіяти та обмінюватися даними.

Е-урядування допомагає покращити ефективність урядових органів, зменшити бюрократію, підвищити відкритість та прозорість в управлінні та забезпечити більш ефективне надання послуг громадянам та бізнесу.

Таким чином, варто зазначити, що е-документообіг, е-урядування є важливими перспективами для розвитку ефективного, прозорого та контрольованого громадянами уряду. Для ефективного функціонування е-документообігу, е-урядування та цілеспрямованого й активного використання всіх переваг необхідно мінімізувати всі фактори, які негативно впливають на розвиток цих технологій.

2.2. Ефективність використання е-документообігу, е-урядування для управлінських процесів в публічній сфері

Організація об'єднаних націй використовує низку показників для оцінки спроможності органів державної влади використовувати інформаційно-аналітичне забезпечення. Серед них: індекс розвитку електронного урядування (The UN Global E-Government Development Index, EGDI), індекс цифрової трансформації регіонів України, індекс цифрової економіки та суспільства та інші індикатори, що регулярно оцінюються. Індекс розвитку електронного урядування визначається кожні два роки і є комплексним показником, який характеризує готовність та здатність

національних інституцій використовувати інформаційно-комунікаційні технології для надання послуг громадянам країни.

Індекс розвитку електронного урядування EGDI є індексом, який використовується для вимірювання рівня розвитку електронного урядування у країнах світу, визначається на основі трьох основних компонентів (рис. 2.1) [24]:

1. Індикатори онлайн-сервісу: публічні сервіси в інтернеті (EI), які оцінюють доступність та якість публічних послуг через Інтернет.

2. Індекс телекомунікаційної інфраструктури: інфраструктура електронного урядування (II), який оцінює готовність країни до надання електронних урядових послуг.

3. Індекс людського капітал, який оцінює рівень задоволеності користувачів електронних урядових послуг.

EGDI використовує шкалу від 0 до 1, де 1 вказує на найвищий рівень розвитку електронного урядування. Цей індекс надає можливість порівняти рівень готовності та ефективності електронного урядування між різними країнами та визначити тенденції його розвитку в світі.

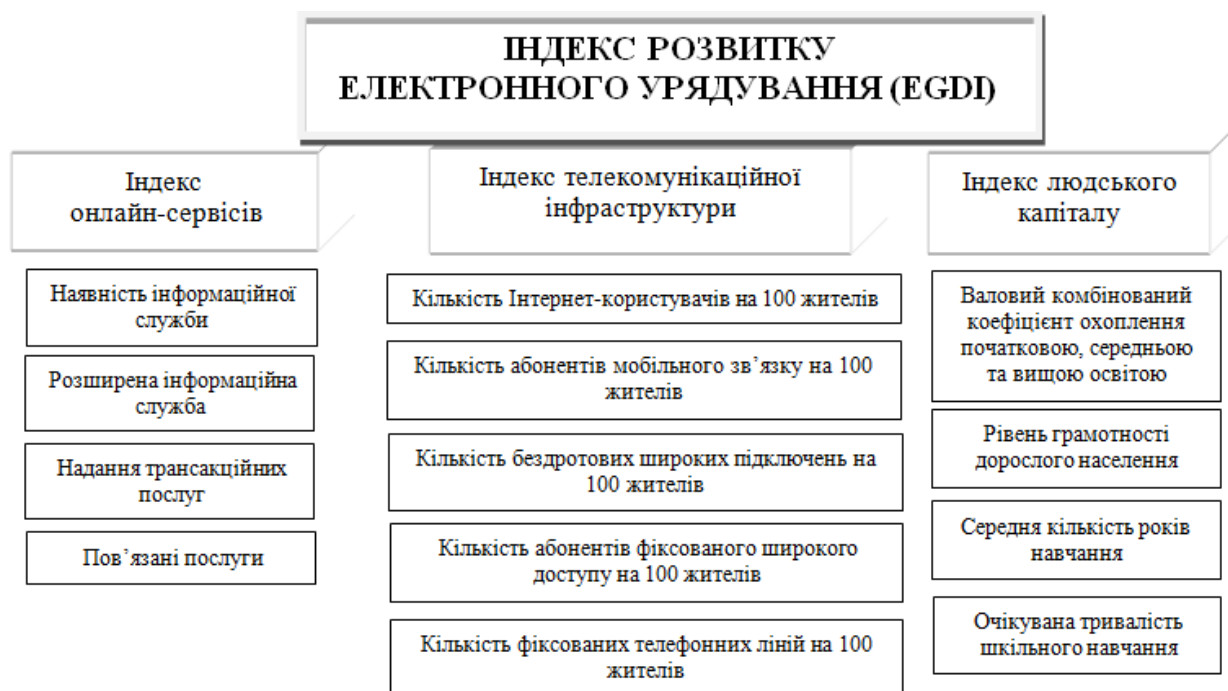


Рисунок 2.1. Субіндекси індексу розвитку електронного урядування (EGDI) [25-26]

«Станом на 2020 рік Україна вперше увійшла до ряду країн із дуже високим EGDI (індекс 0,8029), посівши 46 місце зі 193 країн світу. Лідерами цього рейтингу є Естонія, Південна Корея, США, Японія та Нова Зеландія» [<https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-ukrayina-pidnyalasya-na-29-pozicij-u-rejtingu-indeksu-elektronnoyi-uchasti-oon>].

Алгоритм для аналізу рівня розвитку інформаційних технологій у державному управлінні складається з наступних етапів:

- 1) аналіз інформаційних потоків управлінських процесів в публічній сфері (усних, письмових, графічних тощо), які формуються між ланками управління, коли вони здійснюють функціональне управління;
- 2) аналіз інформаційних систем і технологій, що в публічній сфері;
- 3) визначення впливів на управління, які можна автоматизувати або оптимізувати за допомогою ІКТ;
- 4) забезпечення інформаційними системами та технологіями для оптимізації державного управління на всіх рівнях управлінського впливу.

Субіндекси Індексу розвитку електронного урядування оцінюють не лише показники готовності інфраструктури до впровадження електронного урядування, а й оцінку якісного складу населення шляхом оцінки людського капіталу. Методика розрахунку враховує зацікавленість та вплив різних стейкхолдерів на розвиток електронного урядування, а також середовище та якісний склад населення, в якому в майбутньому функціонуватиме досліджувана форма організації державної влади. У загальному вигляді класична модель електронного урядування показано на рис. 2.2.

Розглядаючи основну частину е-урядування – електронний уряд, можна виділити наступні рівні реалізації:

1. G2C (Government-to-Citizen) - «Уряд – громадянам» (визначає відносини та взаємодії між урядом і громадянами). Із запровадженням системи G2C громадяни зможуть зменшити кількість черг на отримання загальноприйнятих довідок та бланків, заощадивши власні фінансові ресурси та, відповідно, зменшивши витрати в бюджеті на проходження

єдиних процедур.

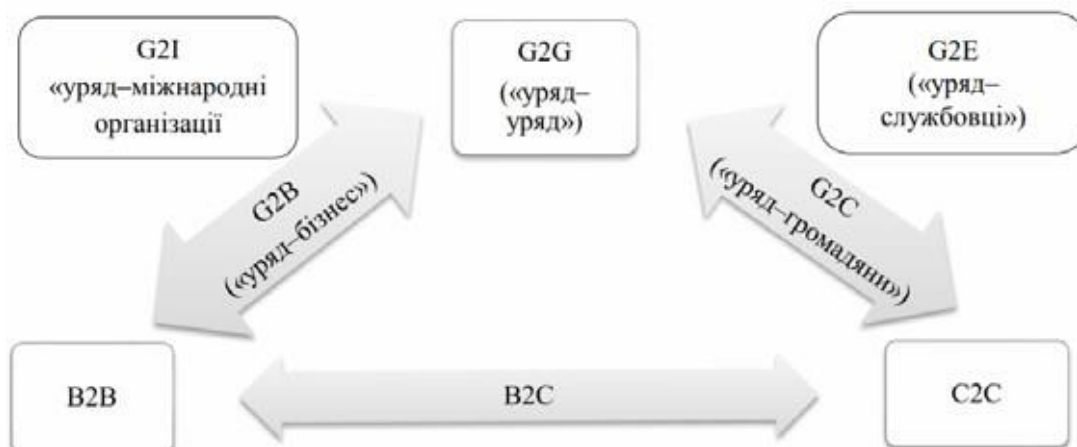


Рисунок 2.2. Класична модель е-урядування [25]

Цей напрямок е-урядування акценту увагу на тому, як урядові органи надають послуги, інформацію та взаємодіють з громадянами через різноманітні електронні засоби. Основні характеристики G2C:

- створення спеціальних електронних порталів або веб-сайтів, де громадяни можуть знаходити інформацію, отримувати послуги та взаємодіяти з урядовими органами;
- надання громадянам можливості отримати різноманітні електронні послуги, такі як електронні заявки, оплата податків та отримання відомостей онлайн;
- забезпечення можливості громадянам подавати звіти та звертатися до урядових органів через електронні канали;
- створення інтерактивних каналів комунікації, таких як чат-боти чи онлайн-консультації, для відповідей на запитання громадян та надання допомоги;
- розробка мобільних додатків для зручного доступу громадян до урядових послуг та інформації з мобільних пристроїв;
- надання відкритого доступу до даних для громадськості, щоб громадяни мали можливість більш ефективно контролювати та аналізувати діяльність уряду;
- проведення онлайн-опитувань та аналізу результатів для

врахування думок та відгуків громадян.

Головною метою G2C є полегшення доступу громадян до урядових послуг, забезпечення прозорості та взаємодії між урядом і громадянами через сучасні технології.

2. G2E (government to employees) - «Уряд – службовцям» (вказує на відносини та взаємодії між урядом та його працівниками). Цей аспект електронного урядування акцентує увагу на тому, як уряд забезпечує ефективно управління та взаємодію зі своїми співробітниками за допомогою інформаційних технологій. Основні аспекти G2E: застосування електронних систем для управління кадрами (HRIS), які включають в себе процеси найму, звільнення, тренінгів, оцінки працівників та інші аспекти управління персоналом; використання електронних засобів для ведення звітності, обліку робочого часу, відпусток та інших аспектів пов'язаних з роботою працівників; забезпечення можливостей для електронного навчання, вдосконалення та розвитку працівників; створення електронних засобів комунікації, таких як внутрішні портали, електронні листи та чат-системи, для ефективного спілкування з персоналом; розробка електронних інструментів для внутрішньої співпраці між різними відділами та підрозділами урядових органів; забезпечення безпеки та здоров'я працівників за допомогою електронних систем та інформаційних ресурсів; розробка онлайн-інструментів для публікації оголошень, новин та інших важливих повідомлень для працівників.

Метою G2E є покращення управління персоналом, забезпечення ефективної комунікації в організації та полегшення робочих процесів для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

3. G2B (government to business) - «Уряд – бізнесу» (вказує на взаємодію та відносини між урядом та бізнесом). Цей аспект е-урядування покликаний полегшити взаємодію між урядовими органами та підприємствами, надаючи їм доступ до електронних послуг та інформації. Основні аспекти G2B включають:

- надання підприємствам можливості подавати різні звіти, декларації та інші документи онлайн;
- створення електронних платформ, де підприємства можуть отримувати доступ до інформації про закупівлі, гранти, ліцензії та інші урядові послуги;
- надання можливості бізнесам подавати заявки на отримання ліцензій, реєстрацію та інші адміністративні процедури через інтернет;
- забезпечення бізнесу можливістю подавати замовлення на товари чи послуги, а також взаємодіяти з урядовими органами для постачання;
- розробка онлайн-платформ для проведення закупівель та тендерів з метою залучення підприємств до участі в урядових закупівлях;
- надання можливості підприємствам подавати фінансову звітність та робити розрахунки податків онлайн;
- створення спеціальних електронних порталів, де підприємства можуть знаходити необхідну інформацію, взаємодіяти з урядовими службами та вирішувати адміністративні питання;
- надання можливості підприємствам отримувати дозволи та ліцензії через електронні канали.

Метою G2B є полегшення бізнес-процесів, покращення доступу підприємств до урядових послуг та збільшення ефективності взаємодії між урядом та підприємствами.

Після того, як Швеція перейшла на систему електронних закупівель, країна досягла економії витрат приблизно на 50%, тому 95% закупівель було зроблено в Швеції через електронні канали.

4. G2G (government to government) - «Уряд – уряду» (вказує на взаємодії та обміни інформацією між різними рівнями уряду або між різними державними органами). G2G спрямований на полегшення обміну даними, координацію та співпрацю між різними частинами урядового апарату, є частиною єдиної інформаційної системи і виконує наступні завдання:

–впровадження електронних систем для безпечного та ефективного обміну інформацією між різними державними органами;

–розробка систем, які дозволяють інтегрувати дані та інформацію з різних джерел для подальшого використання в урядових процесах та прийнятті рішень;

–використання електронних інструментів для управління проектами та координації дій між різними урядовими структурами;

–створення онлайн-платформ для обговорення та розробки урядових політик між різними державними органами;

–впровадження систем для внутрішнього звітівництва та обліку діяльності різних державних органів;

–забезпечення електронного обігу документів між державними органами;

–створення систем для зберігання та каталогізації державних документів та інформації;

–використання електронних систем для забезпечення безпеки обміну конфіденційною інформацією між державними структурами.

Метою G2G є покращення ефективності та координації між різними рівнями уряду та державними органами через використання сучасних інформаційних технологій.

Міністерство цифрової трансформації України розробило Індекс цифрової трансформації регіонів [<https://thedigital.gov.ua/>] для вимірювання процесів інформатизації та цифровізації у регіонах країни, який допоможе визначити рівень цифрових послуг та стан цифрової інфраструктури в територіальних громадах України. Він також визначатиме пріоритетні напрямки цифрового розвитку та систематичного впровадження інструментів для е-урядування, е-комерції тощо.

«Мета Індексу: створити базу для дослідження рівня цифрової трансформації в обласних державних адміністраціях. Результати дозволять владі, аналітикам, розробникам та іншим зацікавленим сторонам

оптимізувати процеси діджиталізації в області. Індекс містить 8 основних блоків: інституційна спроможність; розвиток інтернету; розвиток ЦНАП; режим «без паперів»; цифрова освіта; візитівка області; проникнення базових електронних послуг; галузева цифрова трансформація» (рис. 2.3).

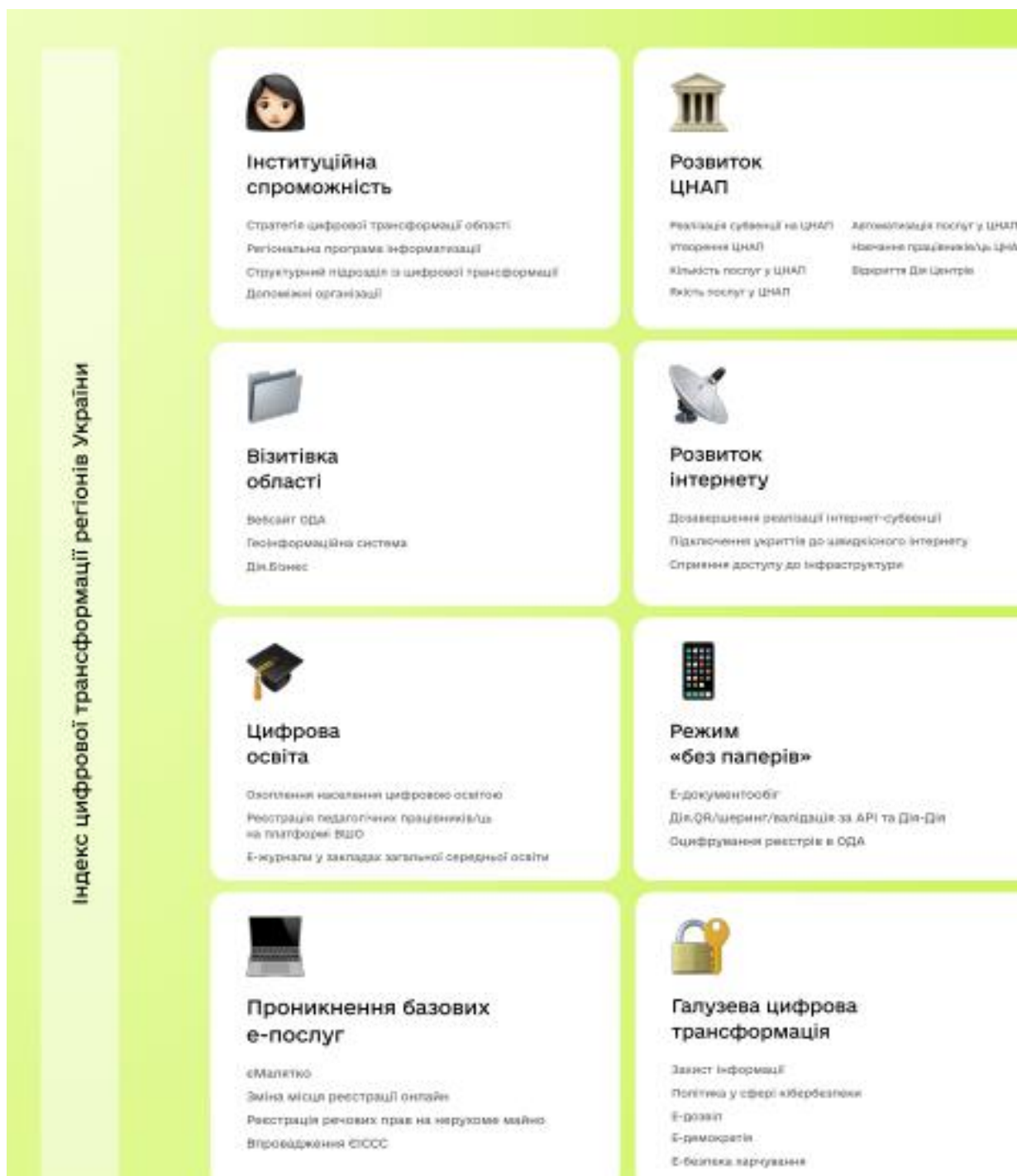


Рисунок 2.3. Структура Індeksu цифрової трансформації регіонів



Назва області	Значення Індексу	Назва області	Значення Індексу
Загалом	0,651	Хмельницька	0,610
Дніпропетровська	0,916	Київська	0,588
Тернопільська	0,910	Харківська	0,571
Одеська	0,836	Чернівецька	0,540
Полтавська	0,814	Сумська	0,534
Львівська	0,799	Чернігівська	0,522
Рівненська	0,794	Херсонська	0,500
Вінницька	0,769	Донецька	0,469
Закарпатська	0,756	Кіровоградська	0,431
Волинська	0,720	Миколаївська	0,431
Черкаська	0,716	Луганська*	0,404
Житомирська	0,692	Запорізька	0,370
Івано-Франківська	0,683	Автономна Республіка Крим**	0,000

* Тут і далі значення для Луганської області вказано станом на 24 лютого 2022 року

** АР Крим – це Україна!

Рисунок 2.3. Індекс цифрової трансформації регіонів України на кінець 2022 року

«Результати проведеного дослідження 2022 року демонструють, що Індекс у межах України становить 0,650 бала з 1 можливого. Найвище значення мають Дніпропетровська [0,916], Тернопільська [0,910] та Одеська

[0,836] області. Серед основних субіндексів найвищі значення спостерігаються у «Розвиток ЦНАП» [0,771], «Режим “без паперів”» [0,691] та «Розвиток інтернету» [0,683]. Одним із важливих складників Індексу цифрової трансформації регіонів є інституційна спроможність, що є першим етапом у цифровому розвитку регіону та реалізується цифровими лідерами та лідерками у громаді. У переліку областей найвищі значення є у Полтавській [0,967], Одеській [0,958] та Дніпропетровській [0,952] областях, а найнижчі – у Запорізькій [0,063], Івано-Франківській [0,162] та Чернівецькій [0,390] областях».

«Маючи оцінку цифровізації від 0 до 100, громада бачитиме, що саме потребує підсилення: цифрова економіка, розвиток цифрових навичок населення, цифрова інфраструктура, цифровізація публічних послуг чи цифрова трансформація ОМС. Розробники індексу запевняють, що його мета - не оцінити якість роботи місцевої влади, а допомогти їй розвивати сучасні послуги в громаді, ставати більш зрозумілою, зручною та відкритою для жителів, громадськості, бізнесу, міжнародних партнерів.» [https://decentralization.gov.ua/news/16894]

«Кабінет Міністрів ухвалив розпорядження, яке затверджує перелік показників Індексу цифрової економіки та суспільства (Digital Economy and Society Index – DESI) в Україні, а також порядок збору та обміну даних щодо показників на основі Методології ЄС. DESI щорічно публікується Європейською комісією й вимірює прогрес держав-членів ЄС у досягненні цілей Програми цифрового десятиліття ЄС до 2030 року. Ключові елементи DESI відповідають цифровим цілям ЄС: безпечна та стійка цифрова інфраструктура, цифрові навички, цифровізація бізнесу та цифровізація публічних послуг» [https://www.kmu.gov.ua/news/zatverdzheno-indeks-tsyfrovoi-ekonomiky-ta-suspilstva-shcho-tse-oznachaie-dlia-ukrainy].

Таким чином, запровадження практики управління інформаційними технологіями в поєднанні зі сприятливим інвестиційним середовищем, що реалізується завдяки моніторингу і високоякісним інформаційним

технологіям, забезпечує переваги для ефективного управління.

2.3. Практичні рекомендації щодо удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування)

Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері реалізується у співпраці з усіма державними установами, органами місцевого самоврядування та за підтримки міжнародних партнерів. Електронне урядування – це ключ до реформ в Україні. Тому що без впровадження цифрових технологій неможлива швидка трансформація в будь-якій сфері.

Найважливішим напрямком у сфері е-урядування є електронні послуги, адже це стосується кожного громадянина. Найбільш пріоритетні е-послуги державні органи надають бізнесу та громадян. Е-послуги мінімізують ризик корупції. Наразі на урядовому порталі більше ніж 118 е-послуг, що робить його «єдиним вікном» для всіх онлайн-послуг.

Сфера відкритих даних в Україні активно розвивається. І з кожним роком важливість і популярність цієї сфери в суспільстві зростає.

«Кабінет Міністрів України ухвалив постанову, якою затвердив схеми електронної ідентифікації з різними рівнями довіри. Це спростить доступ українців до електронних послуг та дасть змогу гармонізувати українське законодавство у цій сфері з європейським». Ухвалення цієї постанови дозволяє:

- державному підприємству «Дія» стати постачальником послуг електронної ідентифікації;
- здійснювати ідентифікацію на основі Дія.Підпису – схема «DPA.PKI.Remote»;

- здійснювати ідентифікацію на основі КЕП – схема «DIIA.PKI»;
- здійснювати ідентифікацію на основі BankID Національного банку – схема «DIIA.Oauth».

Використання цих схем для електронного урядування буде відповідати практиці ЄС. Країни ЄС зможуть розпізнавати наші методи електронної ідентифікації, що дозволить українцям користуватися європейськими електронними сервісами. Крім того, користувачі зможуть легко та швидко використовувати засоби електронної ідентифікації для авторизації в різних державних системах.

«Академія електронного управління (e-Governance Academy, eGA) відзначила Мінцифри за співпрацю в розробці українського е-підпису, зокрема Дія.Підпису-EU, який відповідає стандартам ЄС. Нагороду «Партнер 2023 року» вручили під час Конференції з електронного управління в Естонії.»

«eGA [<https://ega.ee/uk/>] – це міжнародна організація, яка спеціалізується на розвитку електронного урядування та наданні консультацій у сфері цифрової трансформації урядових служб. Заснована в 2002 році в Естонії, є неприбутковою організацією, спільною ініціативою Уряду Естонії, Інституту відкритого суспільства (OSI) та Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй. eGA впровадили рішення з цифрової трансформації у перехідних суспільствах, особливо у Східній та Центральній Європі, Азії та Африці. Додаткові проекти співпраці проходили з країнами ЄС, включаючи Австрію, Бельгію, Фарерські острови (Данія), Фінляндію, Німеччину, Грецію, Нідерланди».

Основні напрямки діяльності e-Governance Academy: проведення тренінгів, семінарів та курсів для фахівців у сфері електронного урядування; надання експертної допомоги та консультацій для урядів та організацій, які прагнуть впровадити та розвивати електронне урядування; проведення досліджень та аналізу в галузі електронного урядування для вивчення

найкращих практик та розробки рекомендацій; заохочення обміну досвідом та найкращими практиками між країнами в галузі електронного урядування.

«В Україні eGA працює з 2012 року, починаючи з органів місцевого самоврядування, а з 2014 року підтримує уряд України. eGA реалізувала в Україні 12 проектів у сфері електронного урядування, і наразі флагманськими проектами є EU4DigitalUA та DT4UA. Програма EU4DigitalUA спрямована на розвиток інфраструктури цифрового урядування, державних електронних послуг, кібербезпеки та захисту даних». e-Governance Academy є важливим гравцем у світі електронного урядування та сприяє поширенню цифрових технологій у сфері публічного управління. Її ініціативи спрямовані на створення відкритого та ефективного уряду, який використовує інновації для поліпшення обслуговування громадян та оптимізації роботи урядових структур.

«Орієнтуючись на цілі Стратегії міжнародного Партнерства «Відкритий Уряд» на 2023—2028 роки, Уряд у найближчі роки також сприятиме впровадженню принципів відкритого урядування в діяльність державних інституцій різних рівнів та гілок влади, а також підтримуватиме приєднання органів місцевого самоврядування до локальної програми Партнерства. Необхідно, зокрема, запровадити інноваційні інструменти для забезпечення постійного діалогу та співпраці з усіма заінтересованими сторонами у процесі впровадження Ініціативи «Партнерство “Відкритий Уряд” в Україні».

«В плані дій із впровадження Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд» визначені завдання: впровадження ефективного цифрового інструменту управління проектами відбудови; здійснення моніторингу розвитку регіонів і територіальних громад; сприяння участі громадськості у відновленні та розвитку; забезпечення прозорості та доступності інформації щодо наукових досліджень; гармонізація законодавства у сфері європейської інтеграції; розроблення цифрової платформи “Е-молодь”; розроблення рекомендацій щодо прозорості та доброчесності працівників

закладів вищої освіти; інституалізація імплементації міжнародної Ініціативи щодо забезпечення прозорості у видобувних галузях; забезпечення доступу до публічної інформації у формі відкритих даних; забезпечення прозорості системи надрокористування».

«Міністерство соціальної політики України та USAID/UK aid проект “Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/ TAPAS” підписали меморандум з метою вдосконалення системи надання електронних послуг у сфері соціального захисту населення, функціонування публічних електронних реєстрів, забезпечення доступу до даних і запобігання корупції у ключових галузях».

«Завдяки співпраці з TAPAS ми зможемо пришвидшити цифровізацію соціальної сфери, адже в умовах війни це безпека даних, інклюзивність та зручність послуг для громадян. Тож наші спільні зусилля будуть направлені на технічну модернізацію Єдиної інформаційної системи соціальної сфери для призначення, нарахування та виплати всіх видів соціальної допомоги.

Варто зазначити, що завдяки USAID/UK aid проекту “Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/ TAPAS” була розроблена перша черга ЄІССС, що дозволила розпочати активну цифровізацію соціальної сфери».

«Нагадаємо, ЄІССС є фундаментом цифровізації соціальних послуг та забезпечує можливість кожному громадянину, який потребує соціальної підтримки, швидко отримати будь-який вид допомоги через фронт-офіс у територіальній громаді та ЦНАПі або через електронні сервіси порталу Дія».

«USAID/UK aid проект «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах/ TAPAS» фінансується Урядом США через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) та Урядом Великої Британії через UK aid і підтримує Уряд України у реалізації реформ у державному управлінні та послугах із метою значного зменшення та викорінення корупції. Проект TAPAS сприяє реформам електронного

урядування у межах трьох компонентів: забезпечення широкомасштабного використання електронних публічних закупівель; підтримка ефективних програм відкритих даних по всій Україні; створення дієвих електронних сервісів для боротьби з корупцією. Проект виконується Фондом Євразія, розташованим у США, що є міжнародною організацією з розвитку, яка сприяє ефективному управлінню та розвитку громадянського суспільства».

«Дія.Підпис – один з найбільш революційних сервісів, які ми створювали. Це фундаментальна послуга для цифрових країн, яка дозволяє отримувати послуги онлайн. Нещодавно Дія.Підпис-EU став сумісним з платформою електронного підпису Єврокомісії, а Україна ввійшла до Довірчого списку Європейського Союзу. Ми стали першою країною – не членом ЄС, яка потрапила до цього переліку. Це відкриває нові можливості як для кожного українця, так і для України загалом. Вдячний за визнання українських цифрових продуктів і підтримку нашої євроінтеграції».

«Україна стала першою країною – не членом ЄС, чий е-підпис визнається в Європейському Союзі. Це один з ключових кроків на шляху інтеграції до Єдиного цифрового ринку ЄС».

«Україна стала першою країною, чії довірчі послуги – електронні підписи та печатки – повністю відповідають стандартам ЄС і визнаються Європейським Союзом. Це прорив, якого раніше не досягала жодна країна — не член ЄС. Слава Україні!», — зазначив Ханнес Асток, виконавчий директор Академії електронного урядування.

Робота над визнанням українського е-підпису країнами ЄС розпочалася у 2017 році. До співпраці були залучені Мінцифри, місцеві державні підприємства, Європейська комісія та експерти Академії електронного управління з команди проекту EU4DigitalUA, що реалізується за підтримки Європейського Союзу.

Адаптація українського законодавства до процесу цифровізації є дуже важливою для прискорення впровадження електронного урядування. У цьому напрямку зроблено важливий крок – «Кабінет Міністрів прийняв

постанову, яка передбачає впровадження принципу Digital by Default – «цифрового за замовчанням». Згідно з ним, у всіх діях уряду переважним способом здійснення процесів, описаних у документі, будуть заздалегідь визначені електронні методи. Для цього нормативно-правові дії уряду підлягатимуть цифровому контролю.

Ще одним важливим напрямком діяльності у сфері електронного урядування є впровадження е-документообігу в управлінських процесах в публічній сфері.

Державні органи влади мають поступово переходити на європейські стандарти електронних документів, які визначають узгоджені вимоги та формати для створення, обміну та зберігання електронних документів. Пропонуємо дослідити основні європейські стандарти електронних документів для удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері:

Електронний формат документів (PDF/A) є спеціальним стандартом PDF, розробленим для забезпечення довгострокового зберігання електронних документів. Він гарантує, що документи будуть доступні та зчитувані протягом тривалого періоду.

Стандарт (Pan-European Public Procurement Online, PEPPOL) [<https://peppol.org/learn-more/>] визначає стандарти для електронного обміну даними у сфері публічних закупівель в Європі. PEPPOL полегшує електронні транзакції між підприємствами та урядовими органами; визначає стандарти для електронного обміну документами між підприємствами та урядовими органами в контексті публічних закупівель; створює інтероперабельну мережу, що дозволяє різним системам та платформам ефективно обмінюватися даними, що сприяє уніфікації процесів та зменшенню бюрократії; використовує стандартизовані формати документів, такі як Universal Business Language (UBL), для однорідності та легкості обміну даними; використовує електронні сертифікати для довіреної ідентифікації учасників мережі, що допомагає підтверджувати

автентичність та безпеку обміну інформацією.

Стандарт (XML Advanced Electronic Signatures, XAdES) [<https://www.w3.org/TR/XAdES/>] визначає стандарти для електронних підписів, розроблений з метою надання розширеної функціональності та вдосконаленої безпеки в порівнянні з традиційними електронними підписами. XAdES визначає формати та вимоги до структури електронних підписів у форматі XML; дозволяє включати додаткову інформацію про підпис, таку як час створення, інформація про сертифікат, та інші атрибути, що розширює зміст електронного підпису; може підтримувати підписи, які охоплюють не один, а кілька точок в документі; має механізми захисту від несанкціонованих змін документа після нанесення підпису; може використовувати різні алгоритми шифрування, забезпечуючи гнучкість та сумісність з різними стандартами безпеки; використовує електронні сертифікати для довіреної ідентифікації підписника та забезпечення безпеки підпису; може бути використаний як частина більших структур для електронних документів, таких як XML-підписи. XAdES використовується для надання розширеної інформації та безпеки у контексті електронних підписів, і він є важливим стандартом у сферах електронного документообігу та цифрового підпису.

Стандарт ідентифікації фізичних осіб (Electronic Identification, Authentication and Trust Services, eIDAS) [<https://www.eid.as/>] – це регуляторний фреймворк Європейського Союзу, визначає стандарти для електронної ідентифікації між громадянами, бізнесом та урядом та довіреної електронної служби. Цей стандарт регулює електронні транзакції та електронні підписи в Європейському Союзі; стандартизує та регулює електронну ідентифікацію, дозволяючи громадянам та підприємствам використовувати електронні ідентифікатори для доступу до різноманітних послуг; визначає стандарти для електронних підписів, забезпечуючи їх юридичну еквівалентність з ручними підписами; регулює надання довірених електронних служб (Trusted Services), таких як надання тимчасових печаток,

електронних підписів та інших послуг для підтримки електронного обміну даними; встановлює взаємодію між різними національними системами електронних ідентифікацій та довірених послуг в рамках Європейського Союзу; визначає принципи, за якими надійною ланкою (Trust Anchor) може бути електронна ідентифікація та довірена електронна служба; встановлює принципи, які дозволяють електронним документам та електронним підписам мати таку ж юридичну силу, як і їхні паперові аналоги.

Стандарт для обміну електронними документами в банківській сфері (ISO 20022) [<https://www.iso20022.org/>], що полегшує міжнародні фінансові транзакції. ISO 20022 – це міжнародний стандарт для електронного обміну структурованої інформації в рамках фінансових послуг. Стандарт визначає універсальні формати та методи обміну даними для різних фінансових транзакцій, зокрема для платежів, заявок на кредит, повідомлень про події та інших фінансових операцій. ISO 20022 створений для використання в різних галузях фінансових послуг, таких як банківська справа, страхування, фондовий ринок тощо. Він охоплює різноманітні види транзакцій та послуг. Стандарт використовує XML-подібний синтаксис для структурування інформації в транзакціях, що дозволяє забезпечити її зрозумілість та обробку комп'ютерами. Стандарт побудований у вигляді модулів, що дозволяє використовувати тільки ті частини, які потрібні для конкретної фінансової транзакції. ISO 20022 містить механізми для довіреної ідентифікації та автентифікації учасників фінансових транзакцій. Він може бути легко інтегрований з іншими фінансовими стандартами та протоколами. ISO 20022 використовується для впровадження сучасних, ефективних та стандартизованих систем обробки фінансових транзакцій, сприяючи глобальному взаємодії та підвищенню ефективності фінансового сектору.

Стандарт розподіленого обміну документами (Electronic business extensible mark-up language, ebXML) [<https://digitallibrary.un.org/record/494107?ln=en>] визначає стандарти для

обміну бізнес-інформацією між різними сторонами. Використовується для створення схем обміну даними та бізнес-процесів. ebXML використовує XML-подібний синтаксис та розроблений для полегшення електронної комерції та інших бізнес-процесів через Інтернет., його можна використовувати в публічному управлінні для полегшення обміну інформацією та автоматизації бізнес-процесів між різними державними органами та структурами. Державні органи можуть використовувати ebXML для обміну різноманітних електронних документів, таких як заявки, дозволи, декларації тощо, для автоматизації різноманітних бізнес-процесів в державних структурах, зменшуючи ручну роботу та покращуючи ефективність; забезпечуючи механізми безпеки та конфіденційності обміну інформацією, що є важливими аспектами в публічному управлінні. ebXML може бути легко інтегрований з існуючими системами уряду, що дозволяє йому бути використаним у контексті сучасних технологій та інформаційних систем. Застосування ebXML в публічному управлінні може призвести до покращення ефективності, зменшення бюрократії та поліпшення обміну інформацією між урядовими структурами.

Стандарт (Business Process Model and Notation, BPMN) [<https://bpmn.io/>] в публічному управлінні дозволяє визначає формати моделювання бізнес-процесів, нотації та правила для створення зрозумілих графічних представлень бізнес-процесів; аналізувати та оптимізувати бізнес-процеси в державних органах та публічному управлінні. Використовується для визначення та аналізу процесів управління документами та інших бізнес-операцій. BPMN надає графічну нотацію для створення моделей бізнес-процесів, що полегшує розуміння та взаємодію між учасниками публічного управління. Аналіз та оптимізація бізнес-процесів за допомогою BPMN може допомогти вдосконалити ефективність роботи урядових агенцій та зменшити час виконання завдань. Моделювання та аналіз бізнес-процесів дозволяє ідентифікувати можливі проблеми та здійснювати зміни з метою поліпшення якості послуг, які надаються

громадянам. BPMN може слугувати основою для автоматизації бізнес-процесів державних органів влади, що дозволить зменшити ручну працю та покращити точність виконання завдань. Зміни в урядових процесах можна ефективно впроваджувати за допомогою BPMN, оскільки він дозволяє визначати, які частини бізнес-процесу підлягають змінам та які можуть залишитися незмінними. Моделі BPMN можуть служити засобом комунікації та взаємодії між різними урядовими агенціями та партнерами у публічному управлінні. BPMN може використовуватися для створення панелей моніторингу та аналітичних інструментів, які допомагають відстежувати та аналізувати виконання бізнес-процесів.

Загалом, використання BPMN в публічному управлінні допомагає покращити якість та ефективність бізнес-процесів, що є важливим для досягнення стратегічних цілей державних органів влади та покращення обслуговування громадян.

Таким чином, розглянуті європейські стандарти електронних документів відіграють ключову роль у забезпеченні стандартизованого та ефективного обміну електронними документами між організаціями та владними структурами в Україні та мають бути основою для інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері.

Висновки до другого розділу

Зарубіжний досвід інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів в публічній сфері включає в себе використання передових технологій, методів та стратегій для забезпечення ефективного управління та прийняття рішень в урядових та публічних організаціях, таких як: e-Government для поліпшення доступу громадян до публічних послуг, автоматизації процесів та забезпечення більшої взаємодії між владою та громадянами; застосування аналізу великих обсягів даних для винесення стратегічних та оперативних рішень; використання аналітичних

інструментів дозволяє виробляти інформовані висновки з масивів даних; створення інтерактивних звітів та дашбордів для подання ключових показників ефективності та стану управлінських процесів; використання штучного інтелекту для автоматизації рутинних завдань, вирішення складних проблем та підтримки у прийнятті рішень; процеси цифрової трансформації, які спрямовані на забезпечення ефективної роботи владних структур та переходу до цифрових технологій у всіх аспектах управління; впровадження систем електронного забезпечення документів для оптимізації обігу документів, підвищення доступності та забезпечення їх безпеки; застосування систем Blockchain для забезпечення безпеки та недоторканості даних, особливо у важливих для владних органів секторах; активне залучення громадськості до управлінських процесів через онлайн-консультації, петиції та інші інтерактивні механізми; високий рівень кібербезпеки та захисту даних в урядових системах, особливо з урахуванням чутливості інформації; розширення співпраці між країнами у сфері обміну інформацією, найкращими практиками та технологічними рішеннями.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження підходів різних вчених визначено, що не існує єдиного погляду на сутність інформаційно-аналітичного забезпечення. Систематизуючи різні тлумачення терміна, пропонуємо під «інформаційно-аналітичним забезпеченням» управлінських процесів в публічній сфері розуміти комплекс заходів зі збору, опрацювання та використання інформації, необхідної для виконання покладених на органи державного управління функцій і завдань. Виділено елементи інформаційно-аналітичного забезпечення: інформаційний рівень та аналітичний.

Доведено, що для реалізації державою управлінських функцій необхідною умовою є забезпечення органів державного управління відповідними сучасними інформаційними технологіями. Аналіз, проведений Всесвітнім економічним форумом, свідчить, що Фінляндія, Естонія, Данія, Іспанія, Швеція є лідерами з упровадження інформаційних технологій в публічній сфері. Причиною цього є фінансова стабільність, підвищення доступності відкритих даних і цифрових послуг у цих країнах, активне впровадження електронного урядування, що підтверджується збільшенням рівня довіри населення до уряду.

Аналіз вітчизняного стану інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів державного управління дозволяє стверджувати, що інформаційно-аналітичне забезпечення України перебуває на стадії свого становлення та переживає серйозні труднощі, пов'язані з відсутністю необхідної кількості кваліфікованих фахівців, новітніх інформаційних технологій і недостатньо систематизованою методологічною базою аналітичних досліджень. З метою підвищення ефективності роботи органів державної влади та соціально-економічного розвитку України необхідною є підготовка кваліфікованих спеціалістів інформаційно-аналітичної діяльності

до роботи в умовах інформаційного суспільства; впровадження електронного врядування.

Інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів в публічній сфері (е-документообіг, е-урядування) повинне мати такі складові та відповідати таким вимогам:

- єдина база даних віддалених об'єктів і національних адміністративних одиниць;
- організувати ефективний рух потоків інформації;
- інформаційне забезпечення діяльності всіх підрозділів та об'єктів державного управління;
- автоматизація оперативного контролю та управління всіма технічними та бізнес-процесами державного управління, виробничими, транспортними та збутовими процесами, управління персоналом тощо;
- обробляти та аналізувати інформацію, отриману із зовнішнього середовища;
- забезпечити необхідний рівень безпеки та захист інформаційних ресурсів підрозділів органів публічної влади;
- надавати можливість автоматично та ефективно аналізувати необхідну інформацію на основі створених запитів користувачів.

Досліджено деякі теоретичні аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення в публічній сфері:

1. Інформаційно-аналітичне забезпечення визначається як система, що забезпечує отримання, обробку, збереження та розповсюдження інформації для прийняття управлінських рішень. Роль інформаційно-аналітичного забезпечення полягає в наданні владі необхідної інформації для ефективного управління.

2. Серед принципів інформаційно-аналітичного забезпечення можуть бути системність, інтеграція, конфіденційність, результативність, адаптивність, партнерство, безпека та ін. Принципи визначають основні аспекти побудови та функціонування системи інформаційно-аналітичного

забезпечення.

3. Організаційна структура інформаційно-аналітичного забезпечення включає підрозділи, відповідальні за збір, обробку та аналіз інформації. Важливо враховувати розподіл обов'язків та взаємодію між різними рівнями управління.

4. Використання сучасних технологій, таких як аналітика Big Data, штучний інтелект, хмарні технології, для підвищення ефективності збору та обробки інформації.

5. Регулювання збору, збереження та використання інформації відповідно до законодавства та етичних норм.

6. Використання інформаційно-аналітичного забезпечення для управлінського планування та прогнозування на основі аналізу даних та інформаційних потреб органів влади.

7. Розвиток кадрів та системи освіти для забезпечення високої кваліфікації фахівців, які здатні працювати з інформаційно-аналітичним забезпеченням.

8. Розвиток механізмів для залучення громадськості до формування та використання інформаційно-аналітичного забезпечення.

9. Встановлення систем моніторингу та оцінювання ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення для постійного вдосконалення процесів.

Таким чином, в контексті посилення інноваційного розвитку та інформаційного суспільства розвиток електронного урядування є дуже важливим не лише з точки зору забезпечення проактивної позиції влади, а й з точки зору синергетичного ефектів між різними зацікавленими сторонами, оскільки це сприяє підвищенню конкурентоспроможності країни та створює умови для забезпечення сталого розвитку всієї економіки. Саме тому ми вважаємо за необхідне розробити основні шляхи посилення розвитку електронного урядування в Україні, а саме: аналіз середньо- та довгострокових потреб громадян, бізнесу та влади; зменшити

транзакційні витрати; створити єдине централізоване сховище на основі визначених потреб усіх зацікавлених сторін; розробка керівних принципів та структур для проектів електронного урядування; модернізація національної адміністративної структури на основі інформаційно-комунікаційних технологій та інституційна трансформація; реалізація регіональних планів і тематичних досліджень; перепозиціонування довгострокових проектів і відмова від короткострокових; створення умов для забезпечення електронного урядування; прозорість та підзвітність проектів електронного урядування; створення інституційних механізмів сприяння заходам, спрямованим на спільне використання ІКТ як інструменту стимулювання підвищення ефективності та результативності електронного урядування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Білорусов С. Г. Модель інформаційно-аналітичного супроводу діяльності регіональних органів державного управління. URL: http://www.rusnauka.com/14.NTP_2007/Gosupravlenie/21558.doc.htm
2. Бобровська О. Удосконалення системи інформаційно-аналітичного забезпечення муніципального управління. *Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. праць / редкол. : С. М. Серьогін (голов. ред.) та ін. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2005. Вип. 4 (22). С. 252-260.*
3. Бондаренко А. Інформаційні технології як елемент взаємодії органів влади з громадськістю. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-01\(1\)/Bondarenko.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-01(1)/Bondarenko.pdf).
4. Варенко В. М. Інформаційно-аналітична діяльність: навч. посіб. К.: Університет “Україна”, 2014. 417 с.
5. Васюк Н. О., Осик С. В. Модель інформаційно-аналітичного забезпечення публічної політики у сфері формування культури здоров'я населення. *Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 3.* URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1602>
6. Вировий С.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. *Ефективність державного управління. 2014. № 39. С. 201–206.*
7. Воронкова В.Г. Технології інформаційного менеджменту в державному управлінні. *Вісник Національного університету цивільного захисту України : зб. наук. пр. Харків : Вид-во НУЦЗУ, 2021. Вип. 2 (15). 509 с. (Серія "Державне управління"). С.70-79.* URL: <http://vdu-nuczu.net/ua/8-ukr/141-vipusk-2-15-2021>
8. Воронкова В.Г., & Нікітенко В.О. Креативне місто як чинник розвитку цифрового суспільства. *Комунальне господарство міст. Харків, 2022. Том 2 № 169 (2022): Серія: Економічні науки. С.57-64.* URL:

<https://khg.kname.edu.ua/index.php/khg/article/view/5935>

9. Воронкова В.Г., Васильчук Г.М., Каганов Ю.О., Нікітенко В.О., Метеленко Н.Г. Розробка моделі цифрової освіти у контексті європейської програми DigiComp 2.0. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed.V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishinghouse “Helvetica”, 2023. 15 (92).*

10. Воронкова В.Г., Венгер О.М. Формування концепції адміністративного менеджменту в умовах стрімкого розвитку технологій, стохастичності та адаптивності до змін. *Humanities studies : зб. наук. пр. / Запорізь. нац. ун-т. Запоріжжя: ЗНУ, 2020. №3 . Р. 159-177.*

11. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О., Васильчук Г.М. Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека. Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій 2022. № 3(03). С. 109-117. URL: <https://repository.sspu.edu.ua/handle/123456789/13379?locale=uk>*

12. Воронкова, Валентина, Кивлюк, Ольга, & Андрюкайтене, Регіна. Еволюція від активного відповідального громадянства до цифрового в контексті критичного мислення: досвід країн ЄС. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishinghouse “Helvetica”, 2023. 14 (91). Р.23–34.*

13. Воронкова, Валентина, Нікітенко, Віталіна, & Васильчук Геннадій. Філософія цифрового розвитку креативного міста. *Humanities studies: збірник наукових праць / гол. ред. В.Г.Воронкова. Запоріжжя : видавничий дім «Гельветика», 2022. Випуск 12 (89). С.16-26*

14. Ганцюк Т. Д. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів публічної влади в Україні: джерелознавчий аналіз дискурсного поля. *Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1287> .*

15. Григор'єв В. Деякі аспекти інформаційного забезпечення державного управління в сучасних умовах.. *Документознавство. Інформологія. 2014. № 2. С. 76–80.*

16. Дейнега Х. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів виконавчої влади. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. ОРІДУ НАДУ*. Вип. 1 (53). Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2013. С. 64 – 67.

17. Дейнега Х. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів виконавчої влади. *Актуальні проблеми державного управління*. 2013. Вип. 1. С. 64-67. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2013_1_20.

18. Дейнега Х.М. Управління персоналом державної служби: зарубіжний досвід та умови впровадження в Україні. *Економіка та держава*. 2011. №1. С. 151-153. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2011_1_41

19. Державне управління : підручник : у 2 т. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. Київ ; Дніпропетровськ : НАДУ. 2012. Т. 1. 564 с.

20. Дегтяр О. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень у діяльності органів державної влади. *Теорія та практика державного управління*. 2013. Вип. 3. С. 30-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpu_2013_3_7

21. Дітковська М. Формування інформаційного забезпечення в системі державного управління: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / М.Ю. Дітковська ; НАН України, Рада по вивч. продукт. сил України. К., 2008. 20 с.

22. Дорошко М. С. Соціально-правові основи інформаційної безпеки. *Навчальні матеріали он-лайн*. URL: <https://pidruchniki.com/gosguu.narod.ru/gos/96.html>

23. Дяченко Н.П. Методологічне забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. *Теорія та практика державного управління*. Харків, 2013. Вип. 4 (43). С. 1–6.

24. Дяченко Н. Методологічне забезпечення інформаційно-

аналітичної діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. *Теорія та практика державного управління*. 2013. Вип. 4. С. 194–199.

25. Електронне врядування для підзвітності влади та участі громади. (EGAP). URL: <http://eef.org.ua/programi/efektivne-upravlinnya-ta-gromadyansk/elektronnevryaduvannya-egap/>

26. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія: Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. 2011. 692 с.

27. Е-урядування – ключ до реформ в Україні. Державне агентство з питань електронного урядування України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini>

28. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 36, ст.275. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>

29. Закон України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, № 31, ст.286. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80/print>

30. Закон України «Про інформацію». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 48, ст.650. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>

31. Закон України «Про державну таємницю». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, № 16, ст.93. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3855-12#Text>

32. Закон України «Про електронні комунікації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>

33. Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні

довірчі послуги». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 45, ст.400. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>

34. Закон України «Про обов'язковий примірник документів». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 22-23, ст.199. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/595-14#Text>.

35. Закон України «Про Національний архівний фонд та архівні установи». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, № 15, ст.86. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3814-12#Text>

36. Захарова В. І., Філіпова Л. Я. Основи інформаційно-аналітичної діяльності: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2013. 336 с.

37. Затверджено Індекс цифрової економіки та суспільства: що це означає для України? Міністерство цифрової трансформації України, опубліковано 06 вересня 2023 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zatverdzheno-indeks-tsyfrovoi-ekonomiky-ta-suspilstva-shcho-tse-oznachaie-dlia-ukrainy>

38. Інформаційно-аналітичне забезпечення. Податковий кодекс України. URL: <https://uazakon.ua/podatkovy-kodeksukrainy/stattya71.html>

39. Карпенко О. Функціонально-технологічні механізми інформаційно-аналітичного забезпечення органів державного управління: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / О. В. Карпенко ; Акад. муніцип. упр. К., 2010. 20 с.

40. Карпенко О.В. Механізми впровадження програмного забезпечення в органах державного управління. *Державне управління: теорія і практика: електрон. наук. фах. вид.* 2006. №1. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej3/txts/tehnologiya/05-karpenko.pdf/2006>.

41. Карпенко О.В. Функціонально-технологічні механізми інформаційно-аналітичного забезпечення органів державного управління. Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. Академія муніципального управління. Київ. 2010.

42. Кисельов В. Впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та вдосконалення інформаційного забезпечення в системах державного управління як нові стратегії адміністративних перетворень. *Наукові розвідки з державного та муніципального управління*. 2015. Вип. 1. С. 348–361.

43. Коваль Р. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади. *Теорія та практика державного управління* : зб. наук. пр. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ “Магістр”. 2006. № 1(113).

44. Котковський В. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень у діяльності органів державної влади. *Теорія та практика державного управління*. 2015. Вип. 4. С. 132–138.

45. Краснопольська Т. М. Ефективність використання ІКТ у системі публічного управління / Європейські орієнтири розвитку України в умовах війни та глобальних викликів XXI століття: синергія наукових, освітніх та технологічних рішень: у 2 т. : матеріали Міжнар. наук.- практ. конф. (м. Одеса, 19 травня 2023 р.) / за загальною редакцією С. В. Ківалова. Одеса : Видавництво «Юридика», 2023. Т. 1. 790 с.

46. Крутік Ю. В., Столяр Ю. А. Складові інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління в сфері запобігання та протидії нелегальній міграції. *Право та державне управління*. № 4. 2019. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2019/49.pdf

47. Луценко С. Механізми інформаційного забезпечення публічної влади в Україні: автореф. дис..канд. наук з держ. упр.: 25.00.02; Клас. приват. ун-т. Запоріжжя, 2011. 20 с.

48. Методика синтезу структури системи інформаційно-аналітичного забезпечення угруповання Національної гвардії України, що діє в умовах надзвичайного стану. *Честь і закон*. 2014. № 4 (51). С. 54–59.

49. Мінсоцполітики та USAID/UK aid проект TAPAS продовжують співпрацювати задля вдосконалення системи надання електронних послуг у сфері соціального захисту населення. Міністерство соціальної політики

України, опубліковано 02 листопада 2022 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minsocpolitiki-ta-usaiduk-aid-proekt-tapas-prodovzhuyut-spivpracyuvati-zadlya-vdoskonalennya-sistemi-nadannya-elektronnih-poslug-u-sferi-socialnogo-zahistu-naselennya>

50. Мінцифра щороку оцінюватиме рівень цифровізації громад. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/16894>.

51. Мінцифри: Україна піднялася на 29 позицій у рейтингу індексу електронної участі ООН. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-ukrayina-pidnyalasya-na-29-pozicij-u-rejtingu-indeksu-elektronnoyi-uchasti-oon>

52. Павлов О.І. Інформаційно-аналітична діяльність як складова процесу публічного управління. *Державне управління. Щоквартальний науково-інформаційний журнал "Статистика України"*. 2011. №1(52). С. 92-96. URL: http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/901/1/92-96_1%272011%2852%29_Pavlov.pdf

53. Партнер 2023 року: Мінцифри отримало нагороду Академії електронного управління за розробку Дія.Підпису-EU. Міністерство цифрової трансформації України, опубліковано 31 травня 2023 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/partner-2023-roku-mintsyfyry-otrymalo-nahorodu-akademii-elektronnoho-upravlinnia-za-rozrobku-diiapidpysu-eu>

54. Пархоменко В. Інформаційне забезпечення місцевого самоврядування при наданні послуг населенню: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.04; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Харк. регіон. ін-т держ. упр. Х., 2009. 18 с.

55. План дій із впровадження Ініціативи “Партнерство “Відкритий Уряд” у 2023—2025 роках. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2023 р. № 1049-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/nras/prozatverdzhennia-planu-dii-iz-vprovadzhennia-initsiatyvy-partnerstvo-vidkrytyi-uriad-u-20232025-rokakh-i171123-1049>

56. Половцев О. Інформаційне забезпечення органів державної влади в умовах українських реалій: правовий аспект / О. В. Половцев, С. М.

Луценко. *Публічне управління: теорія та практика*. 2013. Вип. 2. С. 5–12.

57. Постанова Кабінет Міністрів України «Про затвердження переліку схем електронної ідентифікації» від 5 грудня 2023 р. № 1276. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1276-2023-%D0%BF#Text>

58. Презентовано новий план дій із впровадження Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд», опубліковано 14 грудня 2023 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/prezentovano-novyi-plan-dii-iz-vprovadzhennia-initsiatyvy-partnerstvo-vidkrytyi-uriad>

59. Про схвалення Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1467-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-%D1%80#Text>

60. Пугач А. Оптимізація постановки цілей та вироблення завдань у системі інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2012. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2012_8_9

61. Пугач А. Сутність процесу інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної виконавчої влади в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2010_8_6

62. Пугач А.О. Сутність процесу інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної виконавчої влади в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=165> .

63. Розвиток електронного урядування: Уряд затвердив процес е-ідентифікації. Міністерство цифрової трансформації України, опубліковано 05 грудня 2023 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/rozvytok-elektronnoho-uriaduvannia-uriad-zatverdyv-protses-e-identyfikatsii>

64. Саричев Ю. Інформаційно-аналітичне забезпечення як вид інформаційного забезпечення в системі державного управління. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління.* 2017. № 3. С. 120–126.

65. Семенченко А.І. Методологія стратегічного планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки України: монографія. Київ: НАДУ, 2008. 428 с.

66. Сніцаренко П. Роль та місце інформаційного забезпечення в системі державного управління / П. М. Сніцаренко, Ю. О. Саричев. *Державне управління: теорія та практика.* 2016. № 1. С. 46– 56. URL: http://www.e-patp.academy.gov.ua/2016_1.html

67. Соколов А. Інформаційні технології в організації інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління. *Інвестиції: практика та досвід.* 2010. № 5. С. 86–88.

68. Соколов В.А. Категоріально-понятійний апарат проблематики аналітичної діяльності у сфері забезпечення національної безпеки України. *Інвестиції: практика та досвід.* 2016. № 15. С. 73–78.

69. Стаценко-Сургучова Ірина. Організаційно-правові засади інформаційно-аналітичної роботи в органах державної податкової служби України: автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.07; Нац. ун-т держ. податк. служби України. Ірпінь, 2008. 20 с.

70. Степанов В. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи державного управління. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування.* 2015. №1. С. 14–28. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_1_14

71. Степанов В. Механізм інформаційно-аналітичного забезпечення державної інформаційної політики. *Теорія та практика державного управління.* 2012. Вип. 3. С. 139–145.

72. Сніцаренко П.М., Саричев Ю.О. Роль та місце інформаційного забезпечення в системі державного управління. *Державне управління:*

теорія та практика. 2016. № 1. С. 46–56.

73. Коваль Р.А. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади. *Теорія та практика державного управління*. Харків, 2006. № 1 (113). С. 223–226.

74. Ковбасюк Ю.В., Ващенко К.О., Сурмін Ю.П. Державне управління: підручник: в 2 т. Дніпропетровськ: НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.

75. Мохова Ю. Л., Линьова Н. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державного управління. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2018/2/11.pdf>

76. Таїров Анар Іслам огли. Інформаційне забезпечення функціонування органів державної влади: автореф. дис канд. політ. наук : 23.00.03; Нац. акад. наук України; Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького. К., 2010. 20 с.

77. Телешун С. О., Рейтерович І. В. Інформаційно-аналітична діяльність в державному управлінні: навч.-метод. матеріали. К.: НАДУ, 2013. 36 с.

78. Типова інструкція з документування управлінської інформації в електронній формі та організації роботи з електронними документами в діловодстві, електронного міжвідомчого обміну. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 55. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF#n18>

79. Токар М. Інформаційно-аналітична діяльність в органах публічної влади: навчально-методичні рекомендації (для студентів-бакалаврів спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування) / Навчально-методична серія «КАФЕДРА» / № 52; [Ужгород. нац. ун-т; Ф-т сусп. наук; Каф. політології і держ. управління]. Ужгород: Поліграфцентр «Ліра», 2021. 32 с.

80. Труш О. Інформаційно-аналітичні засоби забезпечення державного управління у провідних країнах світу: досвід для України / О. О. Труш, О. П. Гудима, І. С. Новік. *Теорія та практика державного*

управління. 2014. Вип. 3. С. 287–295.

81. Україна медійна: на порозі інформаційної революції: моногр. / Олександр Бухтатий, Олександр Радченко, Гліб Головченко. [За науковою редакцією д. держ. упр., проф. Радченка О. В.]. К.: Видавець СВС Панасенко, 2015. 208 с.

82. Уманський Ю. Інформаційне забезпечення системи державного управління: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Ю.В. Уманський ; Клас. приват. ун-т. Запоріжжя, 2008. 20 с.

83. Фурман Р. Інформаційне забезпечення органів державної влади: проблеми та шляхи їх подолання. *Університетські наукові записки*. 2009. № 1. С. 357–361.

84. Хвальчик І.Л., Волощук Л.О. Сутність інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством. *Economics: time realities*. №1(47), 2020. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2020/No1/84.pdf>

85. Царенко І.О., Красножон Н.С. Електронне урядування як інструмент посилення конкурентоспроможності країни. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8_2020/76.pdf

86. Цивільний кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст.356. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15?find=1&text=%D1%96%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F+#Text>

87. Чала Н. Система інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління розвитком переваг країни. *Теорія та практика державного управління*. 2012. Вип. 1. С. 122–129.

88. E-Government survey 2022. The Future of Digital Government. Department of Economic and Social Affairs United Nations. New York, 2022. URL: <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf>