

Г. Ю. Разумей, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів

М. М. Разумей, кандидат наук з державного управління, начальник відділу управління митними ризиками Дніпровської митниці Держмитслужби

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДНИК ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ

Стаття присвячена визначенню особливостей діджиталізації публічного управління в Україні під час цифрової трансформації усіх сфер суспільного життя. Актуальність вивчення цього питання полягає в тому, що для глибоких, системних та докорінних змін, що сприятимуть розвитку України як країни з цифровою економікою, важливого значення набуває саме готовність до впровадження діджиталізованого публічного управління та формування цифрових компетентностей передусім у державних службовців, які надають публічні послуги.

Автори аналізують понятійно-категоріальний апарат теми дослідження та пропонують авторське визначення поняття «діджиталізація публічного управління». Охарактеризовано основні досягнення у напрямку цифрових трансформацій України відповідно до Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України.

Проаналізовано основні кроки реформування, здійснені Міністерством цифрової трансформації, та наповнення цифрових платформ, запроваджених у 2019–2020 роках, зокрема «ДІА», «Дія. Бізнес» та «Дія. Цифрова освіта». Доведено, що формування цифрової грамотності у населення України є запорукою успішності цифрових трансформацій, а набуття цифрових компетентностей державними службовцями стане важливою передумовою діджиталізації публічного управління, а також запровадження «цифрових» та «мобільних» робочих місць, що наблизить публічні послуги до суспільства.

Підкреслюючи важливість впливу сучасної телекомунікаційної інфраструктури та вільного і рівного доступу до мережі Інтернет на ефективність цифрової трансформації, зосереджено увагу на необхідності подальшого розвитку таких напрямів імплементації діджиталізації публічного управління, як електронна медицина, освіта, телебачення, транспорт, туризм, фінанси, цифрова демократія та уряд. Крім того, запропоновано розробити стратегію формування цифрової грамотності серед населення України та цифрових компетентностей у професійній сфері, особливо серед державних службовців, що буде базуватися не лише на онлайн-серіалах, але й навчальних дисциплінах у середній та вищій школах, курсах підвищення кваліфікації та безперервного навчання.

Ключові слова: діджиталізація, цифрова трансформація, електронне урядування, цифрова грамотність, цифрові компетентності.

H. Yu. Razumei, M. M. Razumei. Digitalization of public administration as a component of digital transformation of Ukraine

The article is devoted to defining the peculiarities of digitization of public administration in Ukraine during the digital transformation of all spheres of public life. The topicality of the study of this issue is that the readiness to introduce a digitized public administration and building digital competencies, first of all, for public servants who provide public services is essential for deep, systematic and fundamental changes that will contribute to the development of Ukraine as a country with a digital economy.

The authors analyze the conceptual and categorical apparatus of the research topic and propose the author's definition of the concept of "public administration digitization" as a process of radical change in the mechanisms of public management in general and the activities of public authorities, in particular, based on the introduction of digital technologies in all aspects of activity and leading to the progressive development of country digital transformations. The main achievements in the direction of digital transformations of Ukraine in accordance with the Concept of development of the digital economy and society of Ukraine are characterized.

The main steps of reforming carried out by the Ministry of Digital Transformation and filling of digital platforms introduced in 2019-2020 are analyzed, including 'Action' (Diia – 'state and me'), 'Action. Business' and 'Action. Digital Education'. The educational serials are divided into the following categories: basic skills; professional skills; developed skills; threats on the Internet; themed series to adapt the population to the quarantine conditions associated with the coronavirus pandemic.

It is proved that the formation of digital literacy in the population of Ukraine is the key to the success of digital transformations. The acquisition of digital competencies by civil servants will be an important condition for the digitization of public administration, as well as the introduction of "digital" and "mobile" jobs, which will bring public services closer to society.

Emphasizing the importance of the impact of modern telecommunications infrastructure and free and equal access to the Internet on the effectiveness of digital transformation, it is emphasized the need to further develop the areas of implementation of

public administration digitization, such as electronic medicine, education, television, transport, tourism, finance, digital democracy, and digital democracy. In addition, the authors propose to develop a strategy for digital literacy among the Ukrainian population and digital competences in the professional field, especially among civil servants, which will be based not only on online serials but also on disciplines in secondary and higher schools, refresher courses and continuing education.

Key words: digitization, digital transformation, e-governance, digital literacy, digital competencies.

Постановка проблеми. Сучасний світовий простір вже давно вийшов за рамки побудови інформаційного суспільства, адже цифрові технології поглинають усе більше сфер суспільного життя, докорінно змінюючи форми та методи їх реалізації. Тому більшість країн світу орієнтується на розвиток саме у напрямку побудови «цифрової економіки», використовуючи усі можливі конкурентні переваги від її впровадження.

Україна намагається бути у тренді, розвиваючи інформаційні технології у різних напрямках як публічного управління, так і суспільного життя. Деякі досягнення були здійснені, проте системності та синергетичного ефекту на розвиток країни так і не було досягнуто, незважаючи на значний потенціал вітчизняних ІТ-фахівців, які входять у п'ятірку найкращих ІТ-аутсорсерів світу.

На нашу думку, саме використання діджиталізації у сфері публічного управління може стати значним поштовхом цифрових трансформацій для розвитку конкурентоспроможної економіки України. Тому потребують детального вивчення особливості діджиталізації публічного управління в Україні під час її цифрової трансформації та розробка пропозицій щодо напрямів їх імплементації, що й стало темою нашого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Більшість досліджень діджиталізації та цифрових трансформацій в Україні орієнтовані саме на впровадження цифрової економіки та її впливу на бізнес-середовище (К. Гуменна, Г. Козбур, І. Струтинська, С. Туль тощо).

Питанням цифрових трансформацій публічного управління у різних аспектах присвячені роботи таких вітчизняних вчених, як Т. Биркович, В. Биркович, В. Дрешпак, Н. Грицяк, О. Кабанець, О. Карпенко, П. Клімушин, В. Куйбіда, І. Лопушинський, В. Наместнік, О. Орлов, Г. Почепцов та інші.

Проте питання, що стосуються особливостей впливу діджиталізації публічного управління на розвиток цифрової трансформації України, залишаються практично не розкритими та потребують подальшого вивчення.

У попередніх дослідженнях автори [1] вже розглядали механізми електронного державного управління, зокрема у митній справі, проте сьогодні процеси діджиталізації впливають на усі сфери публічного управління та пов'язують багато з них між собою у єдину систему з громадянами та бізнес-спільнотою.

Мета статті – дослідження особливостей діджиталізації публічного управління в Україні під час її цифрової трансформації та розробка пропозицій щодо напрямів їх імплементації.

Виклад основного матеріалу. Новітні інформаційні та комунікаційні технології суттєво змінюють усі суспільні відносини – здійснюється становлення нового, інформаційного, а зараз вже цифрового суспільства. При цьому зменшуються відстані, поглиблюється глобалізація, створюються безпрецедентні можливості для розвитку регіонів.

Одна із найважливіших умов ефективного реформування державних інституцій та публічної влади в умовах цифрових трансформацій – це електронне урядування, що переходить у діджиталізовану форму, метою якого є поліпшення ефективності роботи органів влади з громадянами, підприємствами й іншими установами та зменшення спільних витрат часу та коштів.

Слово «діджиталізація» так непомітно, але доволі ґрунтовно увійшло у наш словниковий запас, що у 2019 році його навіть визнали словом року [2]. Хоча щодо самого визначення поняття й досі точаться дискусії не лише у вітчизняному науковому полі, але й за кордоном.

Словник сучасної української мови та сленгу «Мислово» пояснює цей неологізм як транслітерацію англійського “digitalization”, що означає зміни в усіх сферах суспільного життя, пов'язані з використанням цифрових технологій, та є проявом глобальної цифрової революції.

Погоджуємося з колегами [3, с. 3], що саме розвиток сфери цифрових трансформацій у системі публічного управління та адміністрування є потенційним прикладом для всієї країни, що загалом також дозволяє отримувати значні переваги і для приватних компаній – підвищення продуктивності та конкурентоспроможності, а також і для людей – здобуття нових знань і навичок, вибір роботи та розширення можливостей.

До цифрових трансформацій схильні більшість звичних для громадян видів діяльності, адже вже зараз цифрові технології стали базою для створення нових продуктів, цінностей та, відповідно, основою отримання конкурентних переваг на більшості ринків, що приводить до появи нових, унікальних систем і процесів з новою ціннісною сутністю (наприклад Uber, Airbnb, цифровий банкінг тощо) [4].

С. Туль [5, с. 7] трактує діджиталізацію як унікальне явище сучасності, зумовлене розвитком продуктивних сил, і одночасно як процес масштабних змін у відносинах між акторами (урядом, бізнесом і соціумом у представництві його індивідуумів), що охоплює всі сфери суспільної діяльності та відбувається під впливом інтеграції цифрових технологій, даних і мережі Інтернет.

Ера цифрового врядування (Digital Era Governance), яка прийшла на зміну новому публічному менеджменту (New Public Management), передбачала більш сучасне «цифрове» управління з акцентом на «клієнтоорієнтованій» цілісності та цифровізації. При цьому В. Куйбіда разом зі співавторами [6, с. 7] звертають увагу на дискусійне використання у вітчизняному науковому полі англomовних понять, що стосуються цифрових трансформацій, зокрема, йдеться про слова “digitalization”, “digitization” та “digital transformation”.

У результаті аналізу вчені перекладають “digitalization” як цифровізація, під якою розуміють процес впровадження цифрових технологій для вдосконалення життєдіяльності людини, суспільства і держави. Внаслідок цього цифрове врядування буде сприйматися як цифрова реалізація публічної влади (цифрова форма публічного врядування), яка стане етапом еволюційного впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність органів публічної влади («інформатизація державного управління» → «електронне урядування» → «цифровізація публічного врядування»).

При цьому цифровізація публічного врядування є процесом реалізації цифрових трансформацій у публічній сфері (у контексті докорінного перетворення діяльності органів публічної влади), що приведе до стрибкоподібного переходу до цифрового врядування шляхом застосування цифрових технологій (інструментів цифрового робочого місця, штучного цифрового інтелекту прийняття типових управлінських рішень, blockchain-, smart-, portal-, cloud-, network-сервісів тощо). Тобто у більш вузькому розумінні цифровізація публічного врядування є стрибкоподібним процесом цифрових трансформацій публічного врядування у цифрове врядування (цифрове управління) [6, с. 7–8].

Таким чином, можемо визначити діджиталізацію публічного управління як процес докорінної зміни механізмів публічного управління загалом та діяльності державних органів зокрема, що базується на впровадженні цифрових технологій у всі аспекти діяльності та призводить до прогресивного розвитку цифрових трансформацій у країні.

Європейська практика показує, що ефективність електронного урядування забезпечують Національні рамки інтероперабельності – нормативно-правовий документ організаційно-технічного характеру, що встановлює та описує чіткі організаційні і технічні вимоги до проектів та систем органів влади у сфері е-урядування. Розроблення відповідного набору нових та гармонізація з європейськими стандартами чинних нормативно-правових і технічних документів є основною передумовою для системного розвитку електронного урядування в Україні [7, с. 13]. Таким чином, саме законодавчі та технічні норми мають лежати в основі і діджиталізації як наступного етапу цифрових змін у державі.

Взагалі функціональні види діяльності електронного уряду можна розділити на чотири складники [7, с. 10–15]:

- G2G («уряд–уряд») (“government to government”) – сектор електронної взаємодії між органами влади;
- G2B («уряд – бізнес») (“government to business”) – сектор електронної взаємодії між органами публічної влади та суб’єктами господарювання;
- G2C («уряд – громадяни») (“government to citizens”) – сектор електронної взаємодії між органами публічної влади та громадянами;
- G2E («уряд – службовці») (“government to employees”) – сектор автоматизації процесів співпраці урядової системи зі службовцями, чиновниками, консультантами на місцях.

У жодній сфері неможливо досягти високих темпів перетворень без впровадження цифрових технологій, тому електронне урядування має стати ключем до реформ в Україні [8]. Електронний уряд не обмежується взаємовідносинами держави з громадянами. Крім того, він має і внутрішній прояв: всередині системи влади різні рівні та різні гілки також повинні взаємодіяти з використанням електронних технологій у процесі надання державних послуг.

Україна почала впроваджувати елементи електронного врядування ще у 2003 році через інформаційну систему «Електронний уряд» та ряд нормативних актів, які так і не були реалізовані повною мірою. Проте можемо констатувати, що суттєвих кроків так і не було здійснено, як і в 2010 році, після прийняття Концепції розвитку електронного врядування в Україні, навіть незважаючи на існування окремих спеціалізованих органів – Національного центру підтримки електронного урядування та пізніше Державного агентства з питань електронного урядування України.

Ще у 2016 році була розроблена програма «Цифрова адженда України 2020», яка була адаптована до з Digital Agenda Європейського союзу та якою передбачався перехід до цифровізації державного управління і економіки країни [9]. Візією програми стало твердження «Цифрові технології – основа добробуту України; сфера, що визначає суть трансформацій у країні – для кращого життя, роботи, творчості, навчання, відпочинку».

Прийнята на 2018–2020 роки Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України та затверджений план заходів щодо її реалізації [9] передбачали здійснення заходів щодо впровадження відповідних стимулів для цифровізації економіки, суспільної та соціальної сфер, реагування на наявні виклики розвитку цифрових інфраструктур, набуття громадянами цифрових компетенцій, а також визначали критичні сфери та проекти цифровізації, стимулювання внутрішнього ринку виробництва, використання та споживання цифрових технологій.

Напрямами цифрового розвитку були визначені такі: подолання цифрового розриву шляхом розвитку цифрових інфраструктур; розвиток цифрових компетенцій; впровадження концепції цифрових робочих місць; циф-

ровізація реального сектору економіки (розвиток Індустрії 4.0); реалізація проектів цифрових трансформацій; громадська безпека; освіта; сфера охорони здоров'я; туризм; електронна демократія; екологія та охорона навколишнього середовища; життєдіяльність міст (побудова smart-city); безготівкові розрахунки; гармонізація з європейськими та світовими науковими ініціативами; державне управління.

За підтримки таких міжнародних партнерів, як проєкт USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність в органах державного управління та послугах/TAPAS», Програма EGAP, що фінансується Швейцарською агенцією з розвитку та співробітництва і реалізується Фондом Східна Європа та Фондом Innovabridge, Координатор проектів ОБСЄ в Україні та інші, було запущено послугу «Малятко», електронну ідентифікацію BankID та MobileID, розпочато роботу над платформою e-health та запровадженням єдиного номеру екстреної допомоги «112».

Проте розвиток цифрової держави в Україні відбувається повільними темпами, які бажано було б пришвидшити для досягнення рівня провідних країн світу. І певні досягнення у сфері цифрової трансформації було здійснено за 2018–2019 роки :

- утричі зросло користування вже 118 електронними послугами на Урядовому порталі, який є «єдиним вікном» доступу до всіх онлайн-послуг;
- запроваджено цифрову експертизу нормативно-правових актів за принципом Digital by Default – «цифровий за замовчанням»;
- розширено впровадження електронного документообігу: до системи електронної взаємодії органів виконавчої влади було приєднано 193 органи влади, установи та організації; електронну міжвідомчу взаємодію впроваджено у 673 організаціях;
- впроваджено систему електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта» для інтеграції усіх інформаційних систем органів державної влади;
- 17 місце у світі за рівнем відкритості даних; друге місце – серед країн, що досягли найбільшого успіху у відкритті даних за останні чотири роки; збільшення кількості обов'язкових для відкриття наборів даних до 900.

Для подальшого інтенсивного розвитку діджиталізації у публічному управлінні у 2019 році було створено Міністерство цифрової трансформації України (далі – Мінцифра), що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сферах:

- цифровізації, цифрового розвитку, цифрової економіки, цифрових інновацій, електронного урядування та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства, інформатизації;
- розвитку цифрових навичок та цифрових прав громадян;
- відкритих даних, розвитку національних електронних інформаційних ресурсів та інтероперабельності, розвитку інфраструктури широкопозомового доступу до Інтернету та телекомунікацій, електронної комерції та бізнесу;
- надання електронних та адміністративних послуг;
- електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації;
- розвитку ІТ-індустрії [11].

Цілями, які ставить команда Мінцифри до 2024 року, є:

- 1) 100% публічних послуг доступні громадянам та бізнесу онлайн;
- 2) 95% транспортної інфраструктури, населених пунктів та їх соціальних об'єктів мають доступ до високошвидкісного інтернету;
- 3) 6 млн українців залучені до програми розвитку цифрових навичок;
- 4) 10% – доля ІТ у ВВП країни.

Реалізація зазначених напрямів у найкоротші терміни дійсно може призвести до цифрової революції в Україні, яка дасть поштовх розвитку цифрової економіки та підвищенню добробуту суспільства.

Основною метою діяльності Мінцифри є реалізація проєкту «Цифрова держава», що згодом об'єднає усі відомства в єдину зручну й дієву онлайн-систему «Дія» («Держава і я») [12]. Портал Дія сьогодні представлений не лише як веб-сайт, але й мобільний додаток, що значно спрощує користування ним. Причому його наповнення йде досить швидкими темпами: менше ніж за рік вдалося оцифрувати 30 електронних послуг як для громадян, так і для бізнесу, причому об'єднуючи декілька послуг в одну для уникнення зайвих рухів, підтвердити ідентифікацію особи у визначених ситуаціях через електронний студентський квиток, ID-картку та біометричний закордонний паспорт, водійські права. Е-паспорти у Дії є цифровими аналогами паперових документів, що затверджено законодавчо.

Також йде робота з наповнення порталу «Дія.Бізнес», в якому буде створено єдиний каталог посилань на безкоштовні можливості бізнесу для навчання, отримання міжнародних грантів і програм підтримки від держави, корисні шаблони документів тощо.

Крім того, щоб зекономити кошти платників податків і не витратитися на аутсорсинг ІТ-послуг, в Мінцифрі створено державне підприємство «Дія» (ДІА Company), основною задачею якого є розробка і оцифрування послуг для порталу та мобільного додатку. Таке рішення, на думку керівництва Мінцифри, дозволить зекономити щонайменше 2 млрд гривень на проведенні тендерів, знижуючи корупційні ризики розкрадання цих коштів [13].

Сподіваємося, що темпи, взяті Мінцифрою, не будуть втрачати оборотів і до 2024 року вони навіть перевиконають у кількісних виразах поставлені цілі та якісно вплинуть на життя українців, хоча для цього потрібно ще чимало передумов. К. Гуменна [14, с. 77–78] визначає, що такий цифровий прорив можливий тільки в разі виконання кількох умов: по-перше, глобальна цифровізація охопить усі сфери суспільства, по-друге, вона відбуватиметься системно та стане основою в державних стратегічних документах; по-третє, проекти спрямовуватимуться на послідовний розвиток основ цифровізації (доступ до Інтернету, наявність інфраструктури швидкісного Інтернету, цифрові компетенції громадян).

Водночас вимушені погодитися з В. Логвіновим [15, с. 58], що на глобальному рівні наша країна поки програє конкурентну боротьбу за факторами, що визначають створення нових проривних інформаційних інноваційних технологій, передусім це стосується залучення інвестицій у проекти нових знань, підготовки професійних і наукових кадрів, що в умовах низької ефективності національної інноваційної системи призводить до «вимивання» з країни конкурентоздатного потенціалу – кадрів, технологій, проривних ідей.

Тому для покращення механізмів публічного управління та адміністрування у сфері цифрових трансформацій необхідно розробляти на державному рівні загальнонаціональні програми, які були б спрямовані на підтримку та розвиток інфраструктури українського суспільства загалом. Для цього з боку держави необхідна підтримка стимулювання та розвитку цифрових технологій, зокрема, системи культивування цифрових навичок на рівні початкової, середньої та вищої освіти. Важливо для цього розглянути можливість отримання освіти для літніх людей, які зможуть отримати додаткові знання, що відповідали б їхнім потребам та інтересам, користування новими можливостями цифрових технологій [3].

Особливого сенсу це набуває під час усвідомлення того факту, що в Євросоюзі ще в 2006 році цифрову грамотність визнали однією з восьми ключових компетенцій, якою має володіти кожен європейський громадянин. В Україні ж, за результатами першого дослідження з цифрової грамотності населення, яке Мінцифра провела наприкінці 2019 року, 53% українців не мають базового рівня цифрових навичок, а 15,1% з них віком 60–70 років не володіють цифровими навичками взагалі.

Саме з метою подолання такого цифрового нігілізму Мінцифра запустила онлайн-платформу цифрової грамотності «Дія. Цифрова освіта» [16]. Вже розроблені 15 освітніх серіалів, які можна поділити за такими категоріями:

- 1) базові навички: сезони 1–3; гостьовий курс з мобільної грамотності «Смартфон для батьків»;
- 2) професійні навички: «Цифрові навички для вчителів», «Цифрова грамотність державних службовців 1.0. на базі інструментів Google»;
- 3) розвинені навички: «Як стати YouTube-блогером», «Сучасне резюме та пошук роботи онлайн»;
- 4) загрози у Інтернет-просторі: серіал для батьків «Безпека дітей в інтернеті», «Цифрові гроші», «Про кібербулінг для підлітків»;
- 5) тематичні серіали, які досить швидко вдалося організувати для адаптації населення до умов карантину, пов'язаного з пандемією коронавірусу: «Карантин: онлайн-сервіси для вчителів», «COVID-19: що потрібно знати про роботу апаратів штучної вентиляції легень»; «Оплата комуналки онлайн. Залишайся вдома», «Діджитал-фізкультура для школярів за участі зірок спорту».

Для популяризації зазначених серіалів були долучені відомі лідери як амбасадори того чи іншого курсу та провідні IT-компанії, що виступили експертами у різних напрямках. Для залучення громадян до вивчення курсів, особливо старшого віку, Мінцифра проводить соціальну рекламу, підписала меморандум з Українською бібліотечною асоціацією щодо співпраці з 6 000 комп'ютеризованими бібліотеками, та йде робота над створенням офлайн-хабів із навчання цифровим навичкам на базі бібліотек, ЦНАПів, шкіл та університетів.

Якщо ж говорити про державних службовців як драйверів діджиталізації публічного управління, то більш коректніше вести мову не про «цифрову грамотність», а про «цифрову компетентність».

Як зазначає В. Наместник [17, с. 67], термін «компетентність» є значно ширшим поняттям, оскільки відображає рівень володіння певними професійними знаннями та навичками, тобто ступінь кваліфікації працівника. Під цифровою компетентністю вона розуміє впевнене та критичне використання повного спектру цифрових технологій для отримання інформації, комунікації та базового вирішення проблем у різних сферах суспільної життєдіяльності.

Цифрова компетентність має стати однією із ключових вимог до сучасних державних службовців, оскільки саме вони є потенційними користувачами «цифрових» та «мобільних» робочих місць, використання яких наблизить їх до суспільства, дозволить їм більш якісно виконувати їх інспекційні та інші функції, а також заощадити значні кошти [18]. Погоджуємося, що використовуючи і створюючи попит на сучасні IT-рішення, запроваджуючи в обіг найсучасніші електронні адміністративні послуги та впроваджуючи інноваційні моделі, держава має бути прикладом у переході до «цифрових» технологій для всієї України.

Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Цифрова трансформація на основі діджиталізації публічного управління – неминуче майбутнє України як частини розвиненого сучасного світу. Успішність цих змін та вплив їх на добробут українців буде залежати від того, як швидко буде здійснена така трансформація і яких масштабів вона сягне.

Звісно, певні досягнення діджиталізації вже сьогодні здійснюють вплив на певні сфери публічного управління (наприклад, Prozoggo) та галузі економіки, проте не вистачає не лише темпу таких змін, але й технічного оснащення, інфраструктури та, відповідно, доступу до глобального інформаційного простору, адже ще у 2011 році вільний доступ до Інтернету визнано ООН фундаментальним цифровим правом людини.

Тому подальшими напрямками досліджень мають стати передусім проекти щодо побудови сучасної телекомунікаційної інфраструктури доступу до мережі Інтернет та створення рівних умов такого доступу для різних верств населення (бідних та заможних, міських та сільських жителів тощо). Також важливо продовжувати напрацювання у галузі електронної медицини, освіти, телебачення, фінансів, демократії та уряду, не забуваючи і про такі сфери, як транспорт (як пасажирський, так і вантажний), що може стати рушієм розвитку туризму та залучення інвестицій в Україну.

Крім того, пропонуємо розробити стратегію формування цифрової грамотності серед населення України та цифрових компетентностей у професійній сфері, особливо серед державних службовців, що буде базуватися не лише на онлайн-серіалах, але й навчальних дисциплінах у середній та вищій школах, курсах підвищення кваліфікації та безперервного навчання.

Список використаних джерел:

1. Разумей Г.Ю. Розвиток механізмів електронного управління митними ризиками. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 3 (22). С. 267–276.
2. Слово року-2019. Словник сучасної української мови та сленгу «Мислово». URL: http://myslovo.com/?page_id=4634.
3. Биркович Т.І., Биркович В.І., Кабанець О.С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488>. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.9.2.
4. Струтинська І., Козбур Г. Основні стимули цифрових трансформацій малого та середнього бізнесу України. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28144/2/XXI_NK_2019_Strutynska_I-Basic_performance_of_digital_73-74.pdf.
5. Туль С.І. Трансформація світового ринку праці в умовах діджиталізації : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02. Вінниця, 2019. 20 с.
6. Куйбіда В.С., Карпенко О.В., Наместнік В.В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2018. № 1. С. 5–10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_1_3.
7. Електронне врядування та електронна демократія : навч. посіб. : у 15 ч. / за заг. ред. А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. Київ, 2017. Ч. 2. 72 с. URL: https://onat.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part_002_Feb_2018.pdf.
8. Е-урядування – ключ до реформ в Україні. 2019. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini>.
9. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020): Концептуальні засади (версія 1.0). URL: <https://uccs.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.
10. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства в Україні на 2018–2020 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13>.
11. Положення про Міністерство цифрової трансформації України : Постанова Кабінету Міністрів України від 18.09.2019 р. № 856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF>.
12. Офіційний веб-сайт сервісу ДІА. URL: <https://diia.gov.ua/>.
13. Офіційний веб-сайт Міністерства цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/>.
14. Гуменна К.Р. Порівняльний аналіз цифрових стратегій України та Польщі. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2019. № 4. С. 77–85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2019_4_13.
15. Логвінов В.Г. Цифрові платформи як складова моделі публічного управління. *Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів* : матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 24 трав. 2019 р.) : у 5 т. Київ, 2019. Т. 4. С. 57–59.
16. Офіційний сайт платформи «Дія. Цифрова освіта». URL: <https://osvita.diia.gov.ua/>.
17. Наместнік В.В. Цифрова компетентність публічних службовців: сутність поняття. *Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів* : матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 24 трав. 2019 р.) : у 5 т. Київ, 2019. Т. 4. С. 67–86.
18. Лопушинський І. П. «Цифрові робочі місця» державних службовців як вагома складова електронного врядування в Україні. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_1_29.

References:

1. Razumey H.YU. (2019), “*Rozvytok mekhanizmv elektronnoho upravlinnya mytnymy ryzykamy*” [“Development of electronic customs risk management mechanisms”], journal *Publichne upravlinnya ta mytne administruvannya* [Public administration and customs administration], vol. 3 (22), pp. 267–276 [in Ukrainian].
2. *Slovo roku-2019. Slovnyk suchasnoyi ukrayinskoyi movy ta slenhu “Myslovo”* [Word of the Year-2019. Dictionary of modern Ukrainian language and slang “Myslovo”]. URL: http://myslovo.com/?page_id=4634 [in Ukrainian].
3. Byrkovych T. I., Byrkovych V. I., Kabanets O. S. (2019), “*Mekhanizmy publichnoho upravlinnya u sferi tsyfrovyykh transformatsiy*” [“Mechanisms of public control in the field of digital transformations”], journal *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok* [Public Administration: Improvement and Development], vol. 9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488>. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.9.2 [in Ukrainian].
4. Strutynska I., Kozbur H. (2019), “*Osnovni stymuly tsyfrovyykh transformatsiy maloho ta seredn'oho biznesu Ukrayiny*” [The main incentives for digital transformation of small and medium business in Ukraine]. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28144/2/XXI_NK_2019_Strutynska_I-Basic_performance_of_digital_73-74.pdf [in Ukrainian].
5. Tul S. I. (2019), *Transformatsiya svitovoho rynku pratsi v umovakh didzhytalizatsiyi* [Transformation of the world labor market in terms of digitization]. Ph.D thesis: 08.00.02. Vinnytsya, 2019. 20 p. [in Ukrainian].
6. Kuybida V.S., Karpenko O.V., Namestnik V.V. (2018), “*Tsyfrova vryaduvannya v Ukrayini: bazovi defnitsiyi ponyatiyno-katehorial'noho aparatu*”, [“Digital Governance in Ukraine: Basic Definitions of the Conceptual and Categorical Apparatus”], journal *Visnyk Natsionalnoyi akademiyi derzhavnoho upravlinnya pry Prezydentovi Ukrayiny. Seriya : Derzhavne upravlinnya* [Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Series: Public Administration], vol. 1, pp. 5-10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2018_1_3 [in Ukrainian].
7. Edited by Semenchenko A.I., Dreshpak V.M. (2017). *Elektronne uryaduvannya ta elektronna demokratiya* [E-Governance and E-Democracy], a Study. Guide, 15 parts. Kyiv, part 2, 72 p. URL: https://onat.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part_002_Feb_2018.pdf [in Ukrainian].
8. KMU (2019), *E-uryaduvannya – klyuch do reform v Ukrayini* [E-governance is the key to reform in Ukraine], official site. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini> [in Ukrainian].
9. *Tsyfrova adzhenda Ukrayiny – 2020: Kontseptual'ni zasady (versiya 1.0)* [Digital Agenda of Ukraine 2020: Conceptual Framework (Version 1.0).], 2016. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> [in Ukrainian].
10. KMU (2018), *Kontseptsiya rozvytku tsyfrovoyi ekonomiky ta suspilstva v Ukrayini na 2018–2020 roky* [The Concept of Development of the Digital Economy and Society in Ukraine for 2018–2020], the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated January 17, 2018 No. № 68-p. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13> [in Ukrainian].
11. KMU (2019), *Polozhennya pro Ministerstvo tsyfrovoyi transformatsiyi Ukrayiny* [Regulation on the Ministry of Digital Transformation of Ukraine], the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated September 18, 2019 No. № 856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF> [in Ukrainian].
12. Official site of the Diia service. URL: <https://diia.gov.ua/> [in Ukrainian].
13. The official website of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine. URL: <https://thedigital.gov.ua/> [in Ukrainian].
14. Humenna K. R. (2019), “*Porivnyalnyy analiz tsyfrovyykh stratehiy Ukrayiny ta Polshchi*” [“Comparative analysis of digital strategies of Ukraine and Poland”], journal *Visnyk Natsionalnoyi akademiyi derzhavnoho upravlinnya pry Prezydentovi Ukrayiny. Seriya : Derzhavne upravlinnya* [Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Series: Public Administration], vol. 4, pp. 77-85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2019_4_13 [in Ukrainian].
15. Lohvinov V.H. (2019), “*Tsyfrovi platformy yak skladova modeli publichnoho upravlinnya*” [“Digital platforms as part of a public governance model”], materials of the Ukr. science-practice conf. *Instytuttsionalizatsiya publichnoho upravlinnya v Ukrayini v umovakh yevrointehratsiynykh ta hlobalizatsiynykh vyklykiv* [Institutionalization of public administration in Ukraine in the context of European integration and globalization challenges], Press NADU, Kyiv. Part 4, p. 57–59 [in Ukrainian].
16. The official site of the platform “Diia. Digital Education”. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/> [in Ukrainian].
17. Namestnik V.V. (2019). “*Tsyfrova kompetentnist publichnykh sluzhbovtziv: sutnist ponyattya*” [“Digital competence of public officials: the essence of the concept”], materials of the Ukr. science-practice conf. *Instytuttsionalizatsiya publichnoho upravlinnya v Ukrayini v umovakh yevrointehratsiynykh ta hlobalizatsiynykh vyklykiv* [Institutionalization of public administration in Ukraine in the context of European integration and globalization challenges], Press NADU, Kyiv. Part 4, p. 67–86 [in Ukrainian].
18. Lopushynskyy I.P. (2018), “*Tsyfrovi robochi mistysya*” derzhavnykh sluzhbovtziv yak vahoma skladova elektronnoho uryaduvannya v Ukrayini” [“Digital Jobs” of Civil Servants as a Significant Component of E-Government in Ukraine”], journal *Teoriya ta praktyka derzhavnoho upravlinnya i mistsevoho samovyaduvannya* [The theory and practice of public administration and local self-government], vol. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2018_1_29 [in Ukrainian].