

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

МАЗУР ВІТАЛІЙ ГРИГОРОВИЧ

УДК: 353.001.76

ДИСЕРТАЦІЯ

**УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ
ОРГАНІВ ВЛАДИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

Спеціальність 25.00.02 – механізми державного управління

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ В.Г. Мазур

Науковий керівник: Куйбіда Василь Степанович, доктор наук з державного управління, професор, заслужений юрист України

Харків - 2021

АНОТАЦІЯ

Мазур В. Г. Упровадження інноваційних технологій у діяльність органів влади на регіональному рівні. – Кваліфікаційна праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 механізми державного управління – Національна академія управління при Президентіві України, Київ, 2021.

У дисертації досліджено наукову проблему теоретичного та методичного обґрунтування напрямів удосконалення взаємодії органів публічної влади із суспільством на регіональному рівні через упровадження інноваційних технологій.

Обґрунтовано інноваційну платформу управлінського впливу органів публічної влади на регіональному рівні на вирішення соціально-економічних проблем розвитку суспільства шляхом удосконалення системи надання населенню адміністративних послуг за рахунок інтеграції відомчих інформаційних систем, що підтримують відповідні процеси, та автоматизації процедур інформаційного обміну між ними на основі індикативного впливу інноваційних технологій.

Доведено, що упровадження інноваційних технологій в діяльність органів публічної влади через використання управлінських інновацій, методів стратегічного планування, проєктного менеджменту, усвідомлення переваг організації системи моніторингу та оцінювання в органах публічної влади та місцевого самоврядування, удосконалення навичок практичного застосування технологій електронного урядування, електронної демократії сприяє підвищенню спроможності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування виконувати посадові обов'язки.

На основі структурно-універсального, науково-технологічного, модернізаційного та функціонально-процесуального підходів до організації

діяльності органів публічної влади, що стосуються економічної, управлінської соціальної, екологічної та інших сфер, розширено науково-методичні засади розкриття змістового контенту інновацій у діяльності органів публічної влади.

У дисертації вдосконалено методичні підходи до формування моделі електронного врядування, що спрямована на досягнення стратегічних завдань інноваційного розвитку на регіональному рівні через формування ресурсного, нормативно-правового, організаційно-технічного, інформаційно-аналітичного, науково-методичного та іншого забезпечення на основі взаємозв'язку за часом та виконавцями. Упровадження електронного врядування здійснюється з метою розвитку електронної демократії задля досягнення європейських стандартів якості надання електронних адміністративних послуг, відкритості та прозорості влади для громадянина, суспільства та бізнесу.

Визначено, що організація електронної взаємодії в органах державної влади й місцевого самоврядування передбачає формування єдиної інфраструктури міжвідомчого обміну даними в електронній формі, запровадження обміну електронною інформацією між органами виконавчої влади на основі повної сумісності використовуваних ресурсів. Узагальнено теоретико-методологічні підходи до запровадження системи електронних петицій як інноваційного механізму звернення громадян до органів публічної влади, що сприятиме активнішій участі громадян у вирішенні державних і суспільних питань, розвитку електронної демократії, зростанню довіри громадян до влади.

Встановлено, що основою державного управління та важливим чинником демократизації суспільного життя є налагоджена система комунікацій – процесу обміну інформацією, що об'єднує в єдине ціле органи виконавчої влади, місцевого самоврядування та громадськість, зміцнює необхідний зворотний зв'язок між адміністративним апаратом,

управлінськими структурами, суспільством, окремими громадами й індивідами.

Через обґрунтування системи використання інноваційних методів роботи під час встановлення взаємовідносин між державою та суспільством, розширено методологічну базу впровадження комплексних інновацій з урахуванням зарубіжного досвіду удосконалення діяльності органів влади. Це дозволить підвищити ефективність функціонування органів публічної влади, сприятиме їх єдності.

З метою забезпечення стабільності і розвитку держави в цілому з урахуванням сучасного етапу розвитку всіх гілок влади обґрунтовано модернізаційний підхід до вирішення проблем реформування та інформатизації регіональних органів публічної влади. Наголошено на необхідності вдосконалення теорії та практики формування та реалізації державної політики у сфері місцевого самоврядування в контексті сучасного державотворення, зумовленого трансформаціями в політичній системі суспільства, проведенням адміністративно-територіальних, регіональних реформ, упровадженням конструктивного соціального партнерства між центром і територіями.

Запропоновано та обґрунтовано механізм удосконалення державної політики у сфері місцевого самоврядування на основі активізації взаємодії на регіональному рівні органів виконавчої влади із суспільством шляхом упровадження інноваційних технологій в діяльність органів влади, інституціональної підтримки державної політики, координації діяльності органів влади, кадрового та інвестиційного забезпечення реалізації політики місцевого самоврядування.

Ключові слова: державне управління, інноваційні технології, органи влади, взаємодія, регіональний рівень.

ANNOTATION

Mazur V H. Introduction of innovative technologies into activity authorities at the regional level. - Qualification work on the rights of the manuscript.

The dissertation on competition of a scientific degree of the candidate of sciences in public administration on a specialty 25.00.02 mechanisms of public administration – National academy of management at the President of Ukraine, Kiev, 2021.

In the dissertation the scientific problem concerning theoretical and methodical substantiation of directions of improvement of interaction of activity of regional executive bodies with a society by introduction of innovative technologies has found the decision.

The innovative platform of managerial influence of authorities at the regional level on the decision of social and economic questions of development of a society by improvement of system of rendering to the population of administrative services due to integration of the departmental information systems supporting the corresponding processes and automation of procedures of information exchange on the basis of indicative influence of innovative technologies is substantiated.

It is proved that the introduction of innovative technologies in government activities is aimed at increasing the capacity of civil servants and local government officials to perform their duties through the use of managerial innovations, methods of strategic planning, project management, awareness of the benefits of monitoring and evaluation in public authorities and local self-government., improving the skills of practical application of e-government technologies, e-democracy.

The scientific and methodological bases of disclosing the content of innovations in government activities through the use of structural-universal, scientific-technological, modernization and functional-procedural approaches to

government activities related to economic, managerial, social, environmental and other spheres of activity have been expanded.

The dissertation improves the methodological approaches to the formation of the model of e-government, aimed at achieving strategic objectives of innovative development at the regional level through the formation of resource, regulatory, organizational, technical, information-analytical, scientific-methodical and other support, as well as their relationship. time and performers. The purpose of e-government is to develop e-democracy in order to achieve European standards for the quality of e-government services, openness and transparency of government for citizens, society and business.

It is determined that the organization of electronic document management in public authorities and local governments involves the formation of a single infrastructure for interdepartmental data exchange in electronic form, the introduction of electronic document exchange between executive authorities on the basis of full compatibility of resources used. Theoretical and methodological approaches to the introduction of electronic petitions as an innovative mechanism for citizens to appeal to the authorities, which will promote more active participation of citizens in solving state and social issues, the development of e-democracy, increasing public confidence in government;

It is determined that the basis of public administration and an important factor in the democratization of public life is the construction of communications, understood as a process of information exchange that unites the executive, local governments and public groups; strengthens the necessary feedback between the administrative apparatus, management structures, society, individual communities and individuals.

The methodological base of introduction of complex innovations is expanded taking into account foreign experience of improvement of activity of authorities through substantiation of system of use by authorities of innovative methods of

work at construction of mutual relations of the state and society, increase of efficiency of functioning of public authorities, maintenance of their unity. Introduction of complex innovations taking into account foreign experience of improvement of activity of authorities through substantiation of system of use by authorities of innovative methods of work at construction of mutual relations of the state and society will allow to increase efficiency of functioning of public authorities, maintenance of their unity.

The modernization approach to solving the problems of reforming and informatization of local governments to ensure stability and development of the state as a whole is substantiated. At the present stage of development of all branches of government there is a question due to transformations in the political system of society, the implementation of administrative-territorial, regional reforms, the introduction of constructive social partnership between the center and the territories.

The mechanism of improvement of the state policy in the field of local self-government on the basis of intensification of interaction of activity of regional executive bodies with a society by introduction of innovative technologies in activity of authorities, institutional support of state policy, coordination of activity of authorities, personnel and investment maintenance of local self-government policy is offered and substantiated.

Keywords: public administration, innovative technologies, authorities, interaction, regional level.

Список опублікованих праць за темою дисертації

Монографії

1. Мазур В. Г., Дерун Т. М. Система публічного управління в умовах децентралізації влади (Розділ. Удосконалення у державної політики сфері місцевого самоврядування в Україні): монографія. (м. Рига, Латвія): “Izdevnieciba «Baltija Publishing””, 2020. 204 с. С. 50-71 (*The system of public administration in the context of decentralization of power : Collective monograph. Riga : Izdevnieciba “Baltija Publishing”, 2020. 204 p. P. 50-71*). (Особистий внесок автора – визначено соціально-управлінські засади нової економіки).

2. Мазур В. Г., Семчук І. В. та ін. Модернізаційний підхід як інструмент управління та пояснення напрямку розвитку. Управління економічним розвитком країни на засадах модернізації фінансової системи / за заг. ред. Мельник В. І., Погрішук Г. Б. Тернопіль: Крок. 2019. 306 с. С. 15-36. (Особистий внесок автора – обґрунтовано інструменти управління регіональним розвитком).

Статті у наукових фахових виданнях:

3. Мазур В. Г., Добіжа В. В., Дончак Л. Г. Інноваційний розвиток промислових підприємств Вінницької області. Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічні науки. 2019. №3. С. 82-86. (Особистий внесок автора – визначено теоретичні засади та особливості інноваційного розвитку на регіональному рівні).

4. Мазур В. Г. Інноваційні технології як напрям підвищення інформаційної відкритості органів влади та налагодження зв'язків влади із громадськістю. Інвестиції: практика та досвід. № 1, 2021. С.135-140.

5. Мазур В. Г. Зарубіжний досвід удосконалення діяльності органів влади. Управління сучасним містом. 2011. № 1-4/1-12 (41-44) С. 17-124.

6. Мазур В. Г., Куйбіда В. С. Впровадження інноваційної діяльності в регіоні. Інвестиції: практика та досвід. 2010. № 23. С. 84-87. (Особистий

внесок автора – обгрунтовано соціально-економічні пріоритети інноваційного розвитку регіону).

7. Мазур В. Г. Комунікації як механізм взаємодії державних органів влади та громадськості на регіональному рівні. Державне управління: удосконалення та розвиток 2011. № 8. URL:<http://www.dy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=313>.

8. Мазур В. Г., Добіжа В. В. Особливості функціонування владної еліти в Україні на сучасному етапі. Збірник наукових праць “Держава і право”. 2012. Випуск № 56. Юридичні та політичні науки. С. 625-630. *(Особистий внесок автора – здійснено науковий аналіз і оцінку сучасного стану владної еліти в Україні).*

9. Мазур В. Г., Семчук І. В. Електронне управління в органах місцевої влади: стан та шляхи удосконалення. Зб. наук. праць “Теорія та практика державного управління”. ХарPI НАДУ «Магістр», 2013. № 2. С. 106 - 112. *(Особистий внесок автора – визначено та обгрунтовано елементи електронного управління в органах місцевої влади).*

10. Мазур В. Г., Дончак Л. Г. Електронна петиція як індикатор довіри громадян до влади. Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління. 2018. № 2. С.201-209. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2018_2_30 *(Особистий внесок автора – визначено індикативний вплив електронної петиції на рівень довіри громадян до влади).*

11. Мазур В. Г., Шкварук Д. Г. Управління персоналом підприємства як напрям підвищення прибутку. Інфраструктура ринку. Електронний фаховий науково-практичний журнал з економічних наук. 2020. № 40. С. 324-328. *(Особистий внесок автора – обгрунтовано систему управлінських заходів щодо підвищення ефективності діяльності персоналу у напрямі зростання рівня прибутку).*

12. Мазур В. Г. Інноваційні технології як напрям підвищення

інформаційної відкритості органів влади та налагодження зв'язків влади із громадськістю. Інвестиції: практика та досвід. № 1, 2021. С. 135-140.

Стаття в іноземному науковому виданні:

13. Mazur V. H. Electronic appeal as a special mechanism for interaction between society and the authorities. Stredoevropsky vestmk pro vedu a vyzkum. Verejna sprava. Praha : Publishing house Education and Science, 2020 NR 5(66). P.52-60.

Матеріали наукових конференцій:

14. Мазур В. Г. Аналіз інноваційної діяльності промислових підприємств Вінницької області. Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України: зб. матеріалів Міжнародної наук.-практ. конф. м. Вінниця, 8-9квітня 2020 р.: у 2-х т. Т. 1.Ч. 1ред. кол.: ВННІЕ ТНЕУ. Тернопіль : Крок, 2020. С. 182-185.

15. Мазур В. Г. Впровадження електронного управління в роботу органів влади на регіональному рівні. Завдання державного, регіонального та муніципального управління в контексті нових реалій національного розвитку матер. щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. м. Київ, 6 квітня 2012 р.). Ч.2. С. 213-215.

16. Мазур В. Г. Впровадження інноваційної політики в регіони. Державне управління: історія, теорія, впровадження Матер. Наук.-практ. конф. за міжнар. участю, (м. Київ, 28 травня 2010 р.). Київ. НАДУ, 2010. Т. 2. Державне управління. С.163-168.

17. Мазур В. Г. Електронна петиція як новий інструмент звернення громадян до влади. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції “Соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства”, (м. Вінниця, 18 квітня 2018 р.) ВННІЕ ТНЕУ. Тернопіль: Крок, 2018. Т. 1 С. 85-86.

18. Мазур В. Г. Електронні петиції - інноваційний інструмент розвитку

демократії. Шляхи активізації інноваційної діяльності в освіті, науці, економіці: зб. матер. Всеукраїнськ. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 12 квітня 2016 р. ВННІЕ ТНЕУ. Тернопіль: Крок, 2016. Т. 1. С. 73-74.

19. Мазур В. Г. Значення інформаційної діяльності у сфері управління. Новітні тенденції розвитку демократичного самоврядування: світовий та український досвід зб. матер. міжнар. наук.-практ. конференції., м. Київ, 30 травня 2008 р. Київ, 2008. С. 68-70.

20. Мазур В. Г. Інноваційна діяльність як складова регіонального розвитку. Інтеграційний вибір України: історія, сучасність, перспективи. Матер. Всеукраїнської наук.-практ. конф. з міжнар. Участю., м. Вінниця, 10 квітня 2012 р. Вінницький інститут економіки ТНЕУ. Тернопіль: Крок, 2012. Том 1. 330 с. С. 293-296.

21. Мазур В. Г. Кластерний підхід у забезпеченні інноваційного розвитку регіону. Розвиток освіти, науки, економіки в умовах інтеграційних процесів. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції., м. Вінниця, 20 квітня 2017 р. ВННІЕ ТНЕУ. Тернопіль: Крок, 2017. Т. 1 Ч. 1 С. 81-83.

22. Мазур В. Г. Комунікації та інформація в глобальному суспільстві. Місце та роль України в глобалізованому світі: економічні, політичні, культурні аспекти Зб. матер. Наук.-практ. конференц. за між нар. участю. Вінниця: ВІЕ ТНЕУ, 2009. С. 133-135.

23. Мазур В. Г., Семчук І. В. Використання інноваційних підходів у регіональному управлінні. Проблеми та перспективи розвитку національних економік в сучасних умовах Матер. Всеукраїнської наук.-практ. конф. з міжнар. уч., м. Вінниця, 9 квітня 2013 р. Вінницький інститут економіки ТНЕУ. Тернопіль: Крок, 2013. С. 209-210. *(Особистий внесок автора – визначено стан та зроблено пропозиції щодо використання інноваційних підходів у регіональному управлінні)*.

24. Мазур В. Г. Особливості розвитку інформаційного суспільства в Україні. Соціально-економічний розвиток України в умовах світової фінансової нестабільності матер. Всеукраїнської наук.-практ. конф. з міжнар. уч., м. Вінниця, 9 квітня 2014 р. ВННІЕ ТНЕУ Тернопіль: Крок, 2014. 279 с. С. 104-106.

25. Мазур В. Г. Удосконалення комунікативної діяльності місцевих органів влади. Конкурентоспроможність національної економіки та освіти: пошук ефективних рішень матер. Всеукраїнської наук.-практ. конф. з міжнар.уч. м. Вінниця, 15 квітня 2015 р., Вінницький навчально-науковий інститут економіки ТНЕУ. Тернопіль: Крок, 2015. 253 с. С. 113-115.

26. Мазур В. Г., Дерун Т. М. Роль інновацій державного управління в період системної кризи. Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України: зб. матеріалів Міжнародної наук.-практ. конф., м. Вінниця, 8-9квітня 2020 р.: у 2-х т. Т.1 . Ч.1: ВННІЕ ТНЕУ. Тернопіль : Крок, 2020. С. 162-165. *(Особистий внесок автора – визначено особливості впровадження інновацій державного управління в період системної кризи).*

27. Мазур В. Г., Дончак Л. Г. Моделювання інноваційного потенціалу підприємства на базі математичного апарату нечіткої логіки. Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. / М-в о освіти і науки України; М-во культури України; Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. Ч.1. Київ : Видавничий центр КНУКіМ, 2019. Ч.1. С. 156-158. *(Особистий внесок автора – обгрунтовано перспективи формування інноваційного потенціалу з використанням апарату нечіткої логіки).*

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	14
ВСТУП	16
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	25
1.1. Інформаційно-комунікаційне забезпечення діяльності органів публічної влади	25
1.2. Наукові підходи до розвитку інновацій та інноваційних технологій в органах публічної влади.....	40
1.3. Передумови формування інноваційних пріоритетів у діяльності органів публічної влади	60
Висновки до розділу 1	71
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ.....	74
2.1. Організаційні засади упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади	74
2.2. Аналіз інформаційно-комунікаційних механізмів органів публічної влади та споживачів публічних послуг	95
2.3. Упровадження інструментів електронного управління в діяльності органів публічної влади	109
Висновки до розділу 2	123
РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВНІ ПІДХОДИ ТА НАПРЯМИ УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	126
3.1. Основні напрями удосконалення діяльності органів публічної влади шляхом упровадження інноваційних технологій.....	126
3.2. Модернізаційний підхід до управління регіональним розвитком.....	149
3.3. Основні заходи для забезпечення розвитку інфраструктури відкритих даних	166
3.4. Перспективні напрями впровадження зарубіжного досвіду в діяльність органів публічної влади	183
Висновки до розділу 3	216
ВИСНОВКИ.....	219
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	223
ДОДАТКИ.....	245

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

АМУ	Асоціація міст України
АТО	адміністративно-територіальна одиниця
ГІС	геоінформаційна система
Див.	дивитися
е-	електронний -
ЄС	Європейське співтовариство
ЕЦП	Електронно-цифровий підпис
ЗІС	загальна інформаційна служба
ЗМІ	засоби масової інформації
Ін.	інші
ІТ	інформаційні технології
ІКТ	інформаційно-комунікаційні технології
ІТІ	Інформаційно-технологічна інфраструктура
ІКС	Інформаційно-комунікаційні системи
КМУ	Кабінет Міністрів України
М.	місто
ОДВ	Органи державної влади
ОМС	Органи місцевого самоврядування
ТГ	Територіальна громада
П.	пункт
Пп.	пункти
р.	рік
Реєстр.	Реєстраційний
Ст.	стаття
Ст.ст.	статті
т.д.	так далі
ТПР	територія пріоритетного розвитку
ЦСЄ	Центральна та Східна Європа

ЦНАП	Центр надання адміністративних послуг
ЦОВВ	Центральні органи виконавчої влади
НРОС	Національної рамки оперативної сумісності
ШІ	Штучний інтелект
ННДДКР	Новітні науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи
Big Data	Великі дані
B 2 B	бізнес – бізнес
B 2 C	бізнес – громадянин
B 2 G	бізнес – уряд
C 2 C	громадянин – громадянин
C 2 G	громадянин – уряд
G 2 C	уряд – громадянин
LARGIS	проект міністерства міжнародного розвитку Великобританії “Посилення інституціональної спроможності місцевих та регіональних органів влади”
LOGIN	Міжнародна інформаційна мережа місцевого самоврядування
NUTS	Класифікація адміністративно-територіальних одиниць Євросоюзу
MOB	Місцеві органи влади
OVV	Органи виконавчої влади
OAE	Об’єднані Арабські Емірати
EGAP	Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади
TAPAS	Прозорість і підзвітність в державному управлінні та послугах
ОЕСР	Організація економічного співробітництва та розвитку
IoT	Інтернет речей

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Актуальними для інноваційного розвитку регіонів нині є питання прозорості й відкритості діяльності органів публічної влади на регіональному рівні, формування довіри до них, упровадження ефективних механізмів взаємодії держави, бізнесу, науки з громадянами.

Це зумовлює необхідність використовувати інноваційні методи налагодження взаємовідносин між громадянами та органами публічної влади на регіональному рівні, упроваджувати інноваційні технології, удосконалювати стиль державно-управлінської діяльності під час вирішення суспільних проблем, підвищувати ефективність функціонування органів публічної влади, забезпечувати їх єдність. Для цілеспрямованого впливу держави на інноваційний розвиток країни та її регіонів важливе значення мають інноваційні технології, що здійснюють формотворчий вплив на процеси суспільних відносин.

Відповідно до сучасних вимог до регіонального управління з'являється низка нових організаційно-управлінських завдань, що потребують розв'язання та узгодження.

Пошук шляхів упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади на регіональному рівні управління є новим напрямом наукових досліджень, що спрямовані на упорядкування управлінської діяльності, створення інноваційного середовища для діяльності органів публічної влади на регіональному рівні.

Розв'язанню проблем регіонального розвитку та управління присвятили свої дослідження Амосов О. Ю., Вахович І. М., Гринчук Ю. С., Желюк Т. Л., Жовнірчик Я. Ф., Дегтярьова І. О., Денисюк Г. Л., Домбровська С. М., Кропивко М. Ф., Куйбіда В. С., Латинін М. А., Лахижа М. І., Литвиненко Н. І., Мельничук Л. М., Нечипуренко А. В., Сторонянська І. З., Пухтинський М. О., Ромат Є. В., Рудницька Р. М., Сидорчук О. Г., Стельмах О. М., Стеченко Д. М., Хвесик М. А.

Чухно І. А. та ін.

Питання розвитку партнерських відносин між органами державної влади і громадянами, впровадження інноваційних технологій в управлінні вивчали такі дослідники як Баєв В. В., Васильєва Н. В., Вигівська Ю. І., Гуржій А. М., Данік Н. В., Дунаєв І. В., Кириченко О. А., Колтун В. С., Мартиненко В. М., Пашута М. Т., Поліщук Н. В., Приймак Ю. Ю., Обуша Н. І., Федулова Л. П., Харечко І. З., Шкільнюк О. М., Щепанський Е. В. та ін. Проте, враховуючи актуальність окреслених проблем, виникає потреба проведення досліджень щодо обґрунтування напрямів удосконалення механізмів упровадження інноваційних технологій у практичну діяльність органів публічної влади на регіональному рівні.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами. Основні наукові результати щодо обґрунтування основних положень упровадження інноваційних технологій в діяльності органів публічної влади на регіональному рівні, отримані в межах підготовки дисертації, використані в науково-дослідних роботах Національної академії державного управління при Президентові України за комплексним науковим проєктом: “Державне управління та місцеве самоврядування” (номер державної реєстрації 0199U002827), а саме: науково-дослідної роботи “Обґрунтування теоретико-методологічних та практичних аспектів інноваційних підходів до регіонального управління та розвитку” (номер державної реєстрації 0112U0024490), а також у науково-дослідних роботах Тернопільського національного економічного університету під час виконання науково-дослідної теми “Теоретико-методичні аспекти розвитку підприємств на інноваційно-інвестиційній основі” (номер державної реєстрації 0115U001606).

Мета дисертаційного дослідження полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади на регіональному рівні та розробленні практичних рекомендацій щодо їх упровадження.

Об'єктом дослідження є процес упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади на регіональному рівні.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади на регіональному рівні.

Відповідно до мети, об'єкта і предмета визначено завдання дослідження:

- 1) проаналізувати і узагальнити теоретичні основи впровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади;
- 2) визначити зміст базових категорій та понять у сфері впровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади;
- 3) проаналізувати організаційне забезпечення упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади;
- 4) проаналізувати зарубіжний досвід упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади та виробити пропозиції щодо його використання в Україні;
- 5) визначити та охарактеризувати основні напрями упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади;
- 6) надати практичні рекомендації щодо вдосконалення упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади.

Для розв'язання визначених завдань використано такі методи дослідження: загальнонауковий – використано під час дослідження джерел електронного врядування; *історичний* – для опрацювання ретроспективи розвитку інноваційних технологій та регіонального розвитку; *аналогії* – з метою порівняння досвіду європейських країн щодо розвитку електронного врядування; *монографічний* – під час вивчення теоретичних засад та перспективного досвіду впровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади; *формально-логічний* – використано як базис вивчення різних наукових поглядів і підходів до вивчення проблеми впровадження інноваційних технологій; *узагальнення* – для розкриття

сутнісно-змістової характеристики та розробки теоретико-класифікаційного апарату дослідження; *статистико-економічний* – для збору та обробки даних статистичного характеру щодо сучасного стану впровадження інноваційних технологій, використання інструментів електронного управління в органах публічної влади на регіональному рівні; *аналізу* – з метою пошуку необхідних веб-ресурсів, ознайомлення з ними, забезпечення доступу громадян до інформації про послуги та шляхи їх отримання, для визначення стану взаємодії громадян та органів публічної влади з використанням електронної взаємодії; *табличний, графічний* – для наочного представлення матеріалів дослідження та підвищення якості сприйняття наукових розробок; *порівняння* – для зіставлення явищ та процесів з метою з'ясування причинно-наслідкових зв'язків, проведення порівняльного аналізу зарубіжного та вітчизняного досвіду упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади, порівняння етапів та механізмів упровадження інноваційних технологій; *конструктивний* – у процесі розробки напрямів удосконалення системи використання інноваційних технологій органами публічної влади на регіональному рівні.

Інформаційною основою дисертаційного дослідження є нормативно-правова база регулювання управлінського та інноваційного розвитку, інформація органів публічної влади на регіональному рівні, статистично-аналітичні матеріали міжнародних установ та організацій, публікації вітчизняних і зарубіжних науковців та практиків, результати особистих спостережень автора щодо впровадження інноваційних технологій у діяльність органів влади, а також джерела інформації світової комп'ютерної мережі.

Наукова новизна отриманих результатів, що виносяться на захист, полягає у тому, що *вперше*:

обґрунтовано науковий концепт упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади через узагальнення теоретичних засад інформаційно-комунікаційного забезпечення формування

інноваційних пріоритетів у діяльності органів публічної влади, зарубіжного досвіду впровадження інноваційних технологій, визначення організаційних механізмів взаємодії органів публічної влади та споживачів публічних послуг на засадах електронного управління;

удосконалено:

– науково-методичні підходи до побудови інноваційної платформи управлінського впливу органів публічної влади на вирішення соціально-економічних питань, впровадження технологічних, інформаційних, фінансових та соціальних інновацій, які будуть орієнтуватися на можливості покращення ефективного реагування на суспільні виклики через посилення соціально-економічної взаємодії в регіоні, аналіз соціально-економічної ситуації та ефективне використання інформаційних ресурсів;

– методологічну базу упровадження комплексних інновацій в діяльність органів публічної влади через обґрунтування побудови системи використання ними інноваційних методів роботи і створення середовища генерування ідей, зокрема, щодо інвестування й реалізації проєктів регіонального розвитку;

– теоретико-методологічні підходи до побудови інтегрованих систем управління територіями, що використовують інформаційно-аналітичне, нормативно-правове, організаційно-технічне та ресурсне забезпечення для удосконалення системи надання населенню адміністративних та соціальних послуг за рахунок інтеграції відомчих інформаційних систем та структуризації процедур інформаційного обміну між ними;

– модернізаційний підхід до управління регіональним розвитком, що базується на впровадженні цифрових інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади на регіональному рівні;

набули подальшого розвитку:

– науково-методичні засади розкриття контенту інновацій у діяльності органів публічної влади через застосування структурно-універсального, науково-технологічного, модернізаційного та функціонально-процесуального

підходів щодо економічної, управлінської соціальної, екологічної та інших сфер діяльності;

- методичні підходи до використання органами публічної влади на регіональному рівні інноваційних комунікаційних форм і технологій зміцнення суспільних зв'язків та відновлення довіри до владних структур, використання потенціалу інформаційних технологій в управлінні соціальними і економічними процесами, налагодження ефективної взаємодії з населенням;

- механізми вдосконалення державної політики щодо підтримки місцевого самоврядування на основі упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади, інституціональній її підтримці, кадровому та фінансовому забезпеченні реалізації;

- мотиваційний механізм забезпечення функціонування органів публічної влади відповідно до концепції “цифрова держава - цифрові регіони” за допомогою впровадження персоналізованої системи показників діяльності публічних службовців, визначення складових їх навчання, управління ресурсами для реалізації управлінських завдань, накопичення відкритих даних та їх інтеграції в єдиний цифровий простір. Це забезпечить якісно новий рівень організації управління, зокрема, регіональним розвитком.

Практичне значення одержаних результатів полягає в підготовці науково-практичних розробок і рекомендацій щодо удосконалення взаємодії діяльності органів публічної влади із суспільством шляхом упровадження інноваційних технологій (Додаток А).

Основні результати дисертаційного дослідження були впроваджені в діяльність Вінницької обласної державної адміністрації під час застосування технологій електронних звернень. Зокрема, були враховані пропозиції щодо удосконалення системи упровадження комплексних інновацій (довідка № 01.01-70/7611 від 15.12.2020 р.). Вінницькою обласною Радою під час упровадження заходів з удосконалення інноваційно-інвестиційного розвитку

регіону були використані висновки автора дисертаційної роботи про необхідність проведення органами публічної влади на регіональному рівні заходів щодо посилення взаємозв'язку між владою, освітніми закладами та промисловими підприємствами з метою досягнення стійкого регіонального розвитку (довідка № 215-20-1649 від 16.12.2020 р.).

Результати дисертаційного дослідження були використані виконавчим комітетом Вінницької міської ради під час застосування сучасних форм електронної взаємодії суспільства і влади (довідка № 01-00-014-14029 від 7.12.2020 р.).

Всеукраїнська асоціація органів місцевого самоврядування “Асоціація міст України” прийняла до впровадження результати дисертаційного дослідження під час узагальнення і поширення кращих європейських та світових практик у сфері роботи з відкритими даними. Зокрема, були враховані пропозиції аспіранта щодо удосконалення заходів з активного обміну досвідом та залученням розпорядників даних до співпраці № 6 - 1 від 12.01.2021 р.

Вінницьким навчально-науковим інститутом економіки Західноукраїнського національного університету під час розробки навчальних програм, здійснення науково-аналітичної діяльності, проведення наукових та організаційних заходів, підготовки та викладання лекцій з дисциплін “Економіка публічного сектору”, “Моделі управління в інформаційній економіці”, “Управління проектами” були використані результати дисертаційного дослідження, а саме: враховані пропозиції щодо удосконалення системи підготовки фахівців галузі управління, використання сучасних інноваційних механізмів та інформаційно-телекомунікаційних технологій у навчанні (довідка № 088 від 24.11.2020 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійним науковим дослідженням. Наукові положення, що викладені в роботі й виносяться на захист, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у

співавторстві, використані лише ті ідеї та положення, які є результатами особистої роботи здобувача.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дослідження доповідались та обговорювались на Міжнародних науково-практичних конференціях “Новітні тенденції розвитку демократичного самоврядування: світовий та український досвід” (Київ, 2008 р.), “Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі” (Київ, 2019 р.), “Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України” (Вінниця, 2020 р.); Всеукраїнських науково-практичних конференціях з міжнародною участю: “Місце та роль України в глобалізованому світі: економічні, політичні, культурні аспекти” (Вінниця, 2009 р.), “Державне управління: історія, теорія, впровадження” (Київ, 2010 р.), “Інтеграційний вибір України: історія, сучасність, перспективи” (Вінниця, 2012 р.), “Завдання державного, регіонального та муніципального управління в контексті нових реалій національного розвитку” (Київ, 2012 р.), “Проблеми та перспективи розвитку національних економік в сучасних умовах” (Вінниця, 2012 р.), “Соціально-економічний розвиток України в умовах світової фінансової нестабільності” (Вінниця, 2014 р.), “Конкурентоспроможність національної економіки та освіти: пошук ефективних рішень” (Вінниця, 2015 р.); Всеукраїнських науково-практичних конференціях: “Шляхи активізації інноваційної діяльності в освіті, науці, економіці” (Вінниця, 2015 р.), “Розвиток освіти, науки, економіки в умовах інтеграційних процесів” (Вінниця, 2017 р.), “Соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства” (Вінниця, 2018 р.).

Публікації. Основні теоретичні положення та результати дисертації відображено в 26 публікаціях загальним обсягом 2,95 д.а, з-поміж яких: 2 колективні монографії; 2 наукові праці в іноземних наукових виданнях (1 колективна монографія та 1 стаття); 9 статей у наукових фахових виданнях України, внесених до реєстру міжнародних наукометричних баз, 14 праць апробаційного характеру.

Структура й обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 242 сторінки, з яких 219 сторінок - основний текст. Робота містить 15 рисунків, 11 таблиць, 19 додатків на 75 сторінках, а також список використаних джерел з 209 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

1.1. Інформаційно-комунікаційне забезпечення діяльності органів публічної влади

Інформаційні технології та інновації є характерними рисами сучасного суспільства та важливими чинниками, що сприяють зростанню національного багатства та економічного розвитку країни. У демократичному суспільстві зростає роль і значення комунікативної діяльності публічної влади, важливими складовими якої є налагодження відносин з населенням та формування механізмів обміну інформацією у сфері державного управління з метою прийняття ефективних рішень. Це зумовлює необхідність розробки організаційно-правового механізму комунікаційної діяльності державних органів шляхом використання інноваційних підходів та технологій, орієнтованих на клієнта, для підвищення відповідальності держави перед громадянами за реалізацію їх потреб та інтересів.

Перш ніж посилиться тиск на владні структури, наприклад, дефіцит ресурсів, слід приймати нові рішення, дбаючи про майбутні покоління. Уряди можуть допомогти регулювати та встановлювати права, визначати умови, що дозволяють ефективно використовувати наявні дані, та застосовувати ефективні рішення в реальному житті для побудови довіри. Це нові обов'язки та відповідальність перед суспільствами щодо обробки та зберігання масивних персональних даних, автоматизованого транспортування, віртуальної реальності. Побудова нових державно-приватних відносин базується на реалізованому "інвестуванні разом". Нові вимірювання стають дедалі необхіднішими, зокрема щодо світового індексу інновацій. Для того, щоб зробити правильні інвестиції та інвестувати в епоху формування інформаційно-комунікаційних технологій, розробити віртуальні

всесвіти обміну інформацією.

В умовах адміністративних перетворень в Україні відбуваються значні зміни в державному управлінні і відносинах держави та громадянського суспільства, за яких органи публічної влади виступають як адміністративні структури, що надають послуги, а громадськість – як клієнт, що їх отримує. Запровадження нової парадигми функціонування органів публічної влади потребує переорієнтації форм і методів їхньої діяльності на задоволення потреб споживачів публічних послуг, розуміння концепції управління суспільною інформацією та забезпечення надійного зворотного зв'язку з громадськістю. Вирішення цих завдань забезпечується насамперед чіткістю та скоординованістю дій органів публічної влади на місцях, забезпеченням реалізації конституційних прав громадян, наданням комплексу публічних послуг у різних сферах життєдіяльності, безпосередніми контактами з населенням.

Система інформаційного забезпечення процесу державного управління містить три організаційно-правових рівні: вищий, до якого належить Кабінет Міністрів України; центральний, який складають міністерства, державні комітети, центральні органи влади та центральні органи влади зі спеціальним статусом; місцевий, до якого належать органи влади загальної компетенції, органи влади спеціальної, галузевої та функціональної компетенції [2, с. 253].

Інформаційні системи на макрорівні забезпечують автоматизацію управління в центральних органах влади. Їх склад визначається функціями центральних органів влади. На цьому рівні існує три сфери дії комп'ютерних систем: фінансово-економічна, соціальна та адміністративно-правова.

На мікрорівні використовуються інформаційні системи обласних і районних органів публічного управління. До цього рівня належать публічні органи влади на регіональному рівні. Інформаційні системи на районному рівні - це локальні мережі, що об'єднують структурні підрозділи районних державних адміністрацій. Ці мережі з'єднані з інформаційними системами інших структур на рівні району. З районного рівня інформаційні

повідомлення спрямовуються до обласних державних адміністрацій, які мають свої комп'ютерні мережі. До цих систем приєднуються системи державних органів управління обласного рівня. Інформаційні системи обласного рівня здійснюють взаємодію з системами центральних органів влади [2, с. 173].

Інформаційні системи, що обслуговують діяльність органи публічної влади, мають бути організовані таким чином, щоб утворювали єдність інформаційного забезпечення. Такий підхід можна реалізувати лише при створенні єдиної державної інформаційної системи, до складу якої входять регіональні, корпоративні, галузеві комп'ютерні системи.

Для формування інформаційного забезпечення системи державного управління необхідно розробити теоретичні та методологічні основи створення, функціонування та розвитку інформаційно-аналітичних систем органів публічної влади. Це потребує обґрунтування принципів формування, функціонування і розвитку інформаційних систем, а також моделювання інформаційних процесів у системі державного управління.

Як стверджує В. Варенко, в системі державного управління “на перший план для керівника виходять проблеми ефективності здійснення процесу засвоєння, обробки та передавання інформації” [21].

Аналіз стану готовності інформаційних систем до використання у державному управлінні свідчить про існування деяких обставин, що знижують ефективність цих систем, а саме: слабка технічна оснащеність, зростання обсягів інформації, яку використовують органи публічної влади і надсилають до інших користувачів інформації. Це знижує якість прийняття рішень. За умови відповідної координації процесів створення, застосування і розвитку інформаційних систем в державному управлінні цієї проблеми можна уникнути.

Інноваційні технології є важливим напрямом підвищення фахової підготовки державних службовців і фактором поліпшення результатів управління. Також є підхід, який характеризує ефективність державного

управління у політичному сенсі та передбачає ступінь узгодженості конкретних політичних рішень, інтересів, поширення демократії та законності.

Державне управління є процесом виконання управлінських функцій планування, організації, мотивації і контролю. У цьому процесі динаміка і зв'язок забезпечуються процесами прийняття рішень і комунікації. Одним з результатів досліджень є виділення дій, робіт, операцій та умов, що впливають на ефективність формування і впровадження рішень в системі державного управління. До них належать:

- визначення цілей об'єкта управління; чіткість постановки завдань; визначення поведінки об'єкта в часі;
- вибір методу вироблення рішень; наявність й ефективність механізмів реалізації функцій управління; врахування людського фактору;
- обмеженість ресурсів;
- наявність ризику;
- якість системи комунікацій;
- якість інформації;
- організація контролю.

Зростання ролі інноваційних технологій в державному управлінні передбачає значні витрати на інформаційне забезпечення. З огляду на вищезгадане можна зробити висновок, що “процес впровадження інновацій повинен координуватися на державному рівні. У наш час важливим й актуальним є формування в Україні інформаційного суспільства. Це передбачає модернізацію всієї системи державного управління. Розвиток інноваційних технологій суттєво впливає на його цілі та функції. Державне управління має бути орієнтоване на здобутки зарубіжного і вітчизняного досвіду використання сучасних інноваційних технологій” [4, с. 49].

Розвиток мережі Інтернет та доступ до неї широкого кола користувачів вимагає суттєвої підтримки безпеки інформації, яка циркулює в комп'ютерних мережах, особливо це стосується органів державного

управління.

У постанові Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2003 р. № 208 “Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи “Електронний Уряд” [2, с. 164] зазначено, що одним з пріоритетних завдань щодо розвитку інформаційного суспільства є надання громадянам та юридичним особам інформаційних та інших послуг шляхом використання електронної інформаційної системи “Електронний Уряд”, яка забезпечує інформаційну взаємодію органів публічної влади між собою, з громадянами та юридичними особами на основі сучасних інформаційних технологій.

Функціонування системи державного управління пов’язане з оформленням документів. З їх допомогою формалізуються початкові дані, інформація, яка застосовується для розробки альтернатив під час ухвалення рішень, а також самі рішення. Необхідно наголосити, що об’єм роботи над документами може бути більшим, ніж робота, що складає основний зміст діяльності виконавця. Тому питання автоматизації роботи з документами, що розробляються в органах державного управління, має велике значення для підвищення ефективності діяльності всієї системи державного управління.

У теорії та практиці державного управління поняття “управління” і “комунікація” пов’язується з поняттям “інформація”. “Організація чи будь-яка сфера людської діяльності не можуть існувати без комунікації, а комунікація не існує без інформації. Якщо комунікація розглядається як процес, то інформація – це те, що передається під час цього процесу” [1]. Таким чином можна стверджувати, що зміст поняття комунікативної діяльності не можна досягнути без визначення “інформація”.

З позицій державного управління найбільш прийнятним є аналіз інформації як засобу організації управління соціальними системами. Інформація в управлінні соціальними системами – це відповідним чином документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі та навколишньому природному середовищі, і які використовуються в управлінській діяльності

(управлінському процесі, управлінських відносинах) [172].

У Законі України “Про інформацію” це поняття визначено як “документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі та навколишньому природному середовищі” [140].

В теорії і практиці державного управління поняття інформацію неодмінно пов’язують із поняттям “управління”, вважають її основою управлінської діяльності [35, с. 9].

Усвідомлення того, що саме інформація є головним джерелом управління, породжує необхідність розвитку інформаційної системи – організаційно-технічного утворення, в якому реалізується технологія обробки інформації з використанням технічних і програмних засобів.

На тлі процесів інформатизації, що відбуваються в суспільстві в цілому, зростає потреба у підвищенні ефективності функціонування системи державного управління. Розв’язання цього складного завдання пов’язано з розробкою нових методів підтримки прийняття управлінських рішень, створенням і використанням сучасних засобів їх упровадження. Оскільки в державному управлінні застосовуються як традиційні, так і комп’ютерні інформаційні технології, вирішення проблеми забезпечення комп’ютерними системами і мережами органів державного управління є одним із основних напрямів підвищення ефективності їх функціонування.

Інформаційно-аналітичні системи в органах публічної влади значно спрощують структуру інформаційних потоків, що забезпечує оптимальний рух управлінської документації, зменшує кількість документів на паперових носіях, використання яких вимагає значних витрат часу і матеріалів. Такий підхід дозволяє прискорити процеси обробки і засвоєння інформації, виробити варіанти рішень і забезпечити вибір найбільш ефективного в тій або іншій ситуації, що склалася в системі державного управління.

Для дослідження інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів публічної влади представляють інтерес види інформації, визначені в

Законі “Про інформацію”. Серед них:

1. Статистична інформація – це офіційна документована державна інформація, яка дає кількісну характеристику масових явищ та процесів, що відбуваються в економічній, соціальній, культурній та інших сферах життя.

2. Адміністративна інформація (дані) – це офіційні документовані дані, що дають кількісну характеристику явищ та процесів, що відбуваються в економічній, соціальній, культурній, інших сферах життя і збираються, використовуються, поширюються та зберігаються органами державної влади (за винятком органів державної статистики), органами місцевого самоврядування, юридичними особами відповідно до законодавства з метою виконання адміністративних обов’язків та завдань, що належать до їх компетенції.

3. Масова інформація – це публічно поширювана друкована та аудіовізуальна інформація. Друкованими засобами масової інформації є періодичні друковані видання (преса) - газети, журнали, бюлетені тощо і разові видання з визначеним тиражем. Аудіовізуальними засобами масової інформації є: радіомовлення, телебачення, кіно, звукозапис, відеозапис тощо.

4. Інформація державних органів та органів місцевого самоврядування – це офіційна документована інформація, яка створюється в процесі поточної діяльності законодавчої, виконавчої та судової влади, органів місцевого самоврядування.

5. Правова інформація – це сукупність документованих або публічно оголошених відомостей про право, його систему, джерела, реалізацію, юридичні факти, правовідносини, правопорядок, правопорушення і боротьбу з ними та їх профілактику тощо.

6. Інформація про особу – це сукупність документованих або публічно оголошених відомостей про особу, а саме дані про національність, освіту, сімейний стан, релігійність, стан здоров’я, а також адресу, дату і місце народження. Джерелами документованої інформації про особу є видані на її ім’я, підписані нею документи, а також відомості про особу, зібрані органами

публічної влади та органами місцевого і самоврядування в межах своїх повноважень.

7. Інформація довідково-енциклопедичного характеру – це систематизовані, документовані або публічно оголошені відомості про суспільне, державне життя та навколишнє природне середовище, основними джерелами якої є енциклопедії, словники, довідники, рекламні повідомлення та оголошення, путівники, картографічні матеріали тощо, а також довідки, що надають установи, уповноважені державні органи, об'єднання громадян, організації та автоматизовані інформаційні системи.

8. Соціологічна інформація – це документовані або публічно оголошені відомості про ставлення окремих громадян і соціальних груп до суспільних подій та явищ, процесів, фактів, які є результатом соціологічних опитувань, спостережень та інших соціологічних досліджень.

Аналізуючи інформаційно-аналітичне забезпечення взаємодії органів публічної влади та громадськості, можна стверджувати, що всі наведені вище види інформації використовуються в публічному управлінні.

Розглядаючи сутність поняття “інформація” та її роль у публічному управлінні, можна визначити, що:

- головна властивість інформації полягає у її здатності втілюватися в різні сигнали (або знаки) та відтворюватися з них;
- інформація виникає в результаті діяльності суб'єкта;
- інформація – невід'ємний елемент процесу управління;
- інформація організовується належним чином, для забезпечення максимальної користі;
- як ресурс інформація існує за умови потреби в ній;
- інформація забезпечує переведення системи в новий стан, який забезпечує рух до визначеної мети [6].

Серед характерних ознак інформації як наукової категорії в управлінських структурах, виокремлено «відому самостійність даних; можливість їхнього багаторазового використання, збереження у передавача

чи отримувача, придатність до обробки, інтеграції та структуризація за рахунок вилучення дублюючої, надлишкової інформації; припустимість математичного аналізу; системність і комунікативність» [43, с. 31].

На думку доктора економічних наук, професора В. Момота, «Інформація для прийняття управлінських рішень має відповідати критеріям актуальності, своєчасності, повноти, доступності, адекватності для прийняття відповідних управлінських рішень» [57].

Поняття “комунікація” в публічному управлінні визначається як рух інформації; інструмент діалогу між учасниками управлінського процесу; складова процесу взаємодії публічної влади і громадянського суспільства. На наш погляд, комунікаціями у державному управлінні є механізми, завдяки яким розвиваються відносини між керованою та керуючою підсистемами у системі управління разом із засобами передачі їх у часі та просторі, які викликають перетворення обох підсистем відповідно до поставленої мети.

Польський комуніколог Т. Goban-Klas у своєму підручнику “Засоби масової комунікації і масова комунікація” наводить сім типових визначень комунікації: «комунікація як трансмісія (трансляція, передача) інформації, ідей, емоцій, умінь; комунікація як розуміння інших, коли ми й самі прагнемо, щоб нас зрозуміли (комунікація як порозуміння); комунікація як вплив за допомогою знаків і символів на людей; комунікація як об’єднання (творення спільноти) за допомогою мови чи знаків; комунікація як взаємодія за допомогою символів; комунікація як обмін значеннями між людьми, які мають спільне в сприйманні, прагненнях і позиціях; комунікація як складник суспільного процесу, який виражає групові норми, здійснює громадський контроль, розподіляє ролі, досягає координації зусиль тощо» [196].

У системі державного управління комунікація є процесом двостороннього обміну інформацією між ОБВ і громадськістю за допомогою засобів зв’язку та соціально-комунікативних технологій. Взаємодія ОБВ з цільовими аудиторіями – це безперервний обмін соціальною інформацією, який здійснюється завдяки наявності комунікативного ланцюга. Існують різні

підходи до визначення функцій комунікативної діяльності ОВВ. Здійснення комунікації в державних установах і організаціях спрямоване на забезпечення виконання інформаційної, мотиваційної, контрольної, експресивної [87] та дослідницької, організаторської, експертної функцій, функції планування, що проявляється в оцінці ефективності проведеної роботи і виявленні нових проблем, які необхідно буде вирішувати [165]. С. В. Захарін виокремлює «аналітико-прогностичну, організаційно-управлінську, комунікативно-інформаційну і консультативно-методичну функції комунікативної діяльності» [50].

Приміром, для визначення рівня економічного розвитку регіонів використовується комплексна оцінка інформації із застосуванням групи показників, які характеризують наявність природних і людських ресурсів, функціональну структуру природно-ресурсного і економічного потенціалу, галузеві пропорції та ін. Але необхідні також показники, що оцінюють інноваційні процеси в управлінні не опосередковано, а виходячи з технології прийняття управлінських рішень.

Цікавою є думка, що в сучасних умовах перехід до “інформаціоналізму” супроводжується “організаційною трансформацією”, яка пов’язана з появою нової організаційної логіки. Основним напрямком здійснення цього процесу є перехід від вертикальної до горизонтальної організації управління. Такий перехід може здійснюватися шляхом створення відповідних регіональних структур [68, с. 98]. Чимало фахівців акцентують увагу на ролі інформаційної діяльності в державному управлінні. На думку В.М. Мартиненка, «...управління в державній сфері безпосередньо пов’язується з інформаційною діяльністю, і від її якості залежить не тільки ефективність керівництва державою, але і її безпека...» [103].

В структурах управління використовується принцип ієрархії, що пов’язаний з можливостями людини, яка виконує управлінські функції, однак сучасні інформаційні технології дозволяють здійснювати процес управління таким чином, що норма керованості залежить не від можливостей і

здібностей людини, а від досконалості системи інформаційного забезпечення.

Варто зазначити, що концептуальне осмислення ролі ІКТ в державному управлінні відбулося лише наприкінці ХХ ст. і було пов'язане насамперед з розвитком індустрії опитувань громадської думки, демократичних інститутів та зростанням ролі ЗМІ у політичному житті. Прикметною рисою змін, що в останні двадцять років відбуваються в багатьох країнах у галузі державного управління є зміна ролі владних структур у суспільстві і їхнього взаємозв'язку з громадянами [90]. Така модель державного управління характеризується встановленням партнерських відносин між державою і суспільством [2].

Дослідження процесів взаємодії у державному управлінні – одна з актуальних наукових проблем, оскільки в сучасних умовах комунікація є невід'ємною складовою будь-яких форм суспільних відносин, зокрема у встановленні партнерської взаємодії між органами публічної влади та громадськістю. Державне управління не може існувати без інформації та комунікацій, як форми взаємодії різноманітних суб'єктів і об'єктів управління, оскільки демократичний режим потребує погодження позицій комунікантів. З допомогою засобів комунікації владні структури та інститути громадянського суспільства інформують населення, видають накази, ухвалюють законодавчі акти, переконують людей. Інакше кажучи, державне управління – це, перш за все, прийняття і реалізація рішень, заснованих на результативності використання сучасних інформаційних і комунікаційних технологій.

Особливо актуальні проблеми комунікації на рівні місцевих органів виконавчої влади, тому що саме на місцях має забезпечуватися конституційне право громадян на інформацію. Саме тут відбувається налагодження контактів влади з цільовими аудиторіями, узгодження надання публічних послуг з потребами громадян, здійснення контролю якості цих послуг та оперативне реагування на зміни в інформаційному просторі. Одне з

головних завдань місцевих органів влади (МОВ) – надання публічних (громадських, муніципальних, соціальних, адміністративних, управлінських та ін.) послуг населенню з метою забезпечення задоволення його потреб у різноманітних сферах життєдіяльності. Реалізація зазначених завдань, у свою чергу, потребує відповідного комунікаційного забезпечення, адже саме інформація і комунікація виступають основою процесу надання послуг [92].

Для переосмислення, переформатування та оновлення політики місцевого розвитку й відповідно - умов для життя територіальних громад - необхідними є творчість та інновації. Інновації в регіональному управлінні ми розглядаємо як нові форми, методи, управлінські технології, підходи, механізми та інструменти, що спрямовані на вдосконалення системи регіонального управління, надання якісних послуг, а також розв'язання завдань соціально-економічного розвитку на відповідних територіях. Вони передбачають виявлення та використання латентних потенціалів системи регіонального управління й об'єктів муніципального управління на основі емпіричного досвіду та новітніх наукових досягнень. Узагальнена схема руху публічної інформації в рамках сфери відкритих даних представлена на рис. 1. у додатку Б.

Із запровадженням комунікаційної політики, яка передбачає суб'єкт-суб'єктні двосторонні зв'язки, ОБВ та інститути громадянського суспільства мають стати рівноправними партнерами.

Якщо інформація – однобічний процес і об'єкту комунікації відводиться пасивна роль, то у випадку з комунікацією мова йде про двобічний процес, де і відправник і отримувач інформації відіграють активну роль. Управлінську модель, в основу якої покладено механізм взаємодії організації й середовища на засадах партнерства, можна вважати ідеальною, оскільки вона здатна змінювати стан не тільки об'єкта комунікації (наприклад, громадської думки), а й суб'єкта взаємодії.

У системі ОБВ можна виділити дві інформаційно-комунікаційні системи: внутрішню (комунікації, що забезпечують взаємодію суб'єктів

різних рівнів управління, підрозділів, посадовців шляхом налагодження комунікаційних каналів в процесі особливих контактів, обміну документацією, функціонування електронних засобів зв'язку та ін. й зовнішню (комунікації ОВВ з іншими структурними підрозділами, у підпорядкуванні яких вони знаходяться) [88]. У загальному абстрактному вигляді на місцевому рівні комунікаційні процеси органів публічної влади складаються між декількома учасниками: місцевими державними адміністраціями (МДА) й підрозділами центральних органів виконавчої влади (ЦОВВ), органами місцевого самоврядування (ОМС), що реалізують делеговані державою та громадськістю повноваження (рис. 1.2, додаток Б).

Безумовно, поділ системи МОВ на три групи (МДА, ОМС, громадськість) є дещо умовним і схематично спрощеним. Перелік учасників реалізації місцевої влади є значно ширшим. Сама система МОВ має складну структуру, до якої входять обласні і районні державні адміністрації, обласні і місцеві підрозділи центральних органів виконавчої влади, обласні, районні, міські, районні у містах, селищні та сільські ради. Поняття громадськості включає індивідів та соціальні групи, наприклад, такі, як: «споживачі публічних послуг, постійні комісії відповідних рад (в межах повноважень), осередки політичних партій, рухів, громадські і релігійні об'єднання, колективи навчальних закладів, підприємств, науково-дослідних, проектних та інших установ, організацій, фізичні та юридичні особи, громадяни та інші особи в Україні, засоби масової інформації, бізнесові структури тощо, тобто державні інституції та групи впливу, які безпосередньо чи опосередковано впливають на функціонування системи публічної влади» [149].

Від інформаційної політики публічної влади значною мірою залежить рівень задоволення потреб та інтересів населення. У свою чергу, відкритість державної інформації, адекватна поінформованість населення сприяє свідомій участі громадян у державному управлінні в цілому, надає можливості для обґрунтування участі у прийнятті рішень та раціонального впливу громадськості на них [57].

Аналіз проаналізованих нами у науковій літературі положень дає можливість визначити, що комунікаційну діяльність можна розглядати і як внутрішню складову державно-управлінського процесу, і як зовнішню й внутрішню спрямовані зв'язки з громадськістю і персоналом, що вимагає своїх правил, методів, засобів, технологій.

Таким чином можемо визначити основні завдання комунікаційної функції органів публічної влади:

- інформаційне обслуговування внутрішньої системи забезпечення діяльності органів державної виконавчої влади регіону;
- створення та налагодження комунікацій в системі обслуговування клієнтів – державними посадовцями та службовцями на рівні місцевого самоврядування;
- дотримання високого рівня комунікаційної взаємодії з громадянами “зовнішніми клієнтами”, а саме: населенням та інституціональними та інфраструктурними об'єктами у структурі громадянського суспільства.

Нині досить гостро постає питання формування високоефективної системи управління на основі впровадження інновацій та їх використання на практиці. Важливим завданням системи управління на регіональному рівні є реалізація засобів, методів і механізмів, які сприятимуть своєчасному досягненню поставленої мети та виконанню завдань розвитку регіону. При цьому значна увага має бути звернена на проблеми інформатизації та автоматизації управлінських процесів. Упровадження інновацій, зокрема у сфері інформаційних технологій, разом з упорядкуванням системи органів виконавчої влади, наявною державною підтримкою процесів самоврядування, надання територіальним громадам переліку необхідних повноважень надасть змогу суттєво підвищити результативність управління на регіональному рівні.

Удосконалення розподілу функцій та повноважень між місцевими державними адміністраціями, територіальними підрозділами органів виконавчої влади та центральними органами місцевого самоврядування у

процесі децентралізації та деконцентрації виконання повноважень центральними органами виконавчої влади сприяє зростанню ефективності державної політики [1, с. 12].

Багатофункціональною і багаторівневою інформаційною технологією зберігання записів про всі коли-небудь здійснені трансакції, що призначена для надійного обліку різноманітних активів, є блокчейн - ланцюжок блоків даних, обсяг якого постійно зростає в міру додавання нових блоків із записами останніх трансакцій. Усі вузли працюють одночасно, постійно обмінюючись інформацією. У цій системі немає потреби в ідентифікації, оскільки повідомлення не йдуть по якомусь певному маршруту: передавання інформації здійснюється на основі принципу “найменших витрат”. Блокчейн був виділений як відокремлена технологія, яка може використовуватися поза рамками криптовалюти. Вона отримала назву “технології розподіленого реєстру” (англ. Distributed ledger technology – DLT). Розподілений реєстр – це база даних, яка поширюється і синхронізується між мережами по декількох сайтах, установах чи географічних регіонах.

Активне поширення децентралізованої системи блокчейну саме в банківській сфері є свідченням серйозного трансформаційного потенціалу блокчейнтехнологій і є всі підстави припустити, що блокчейн стане одним із найважливіших компонентів цифрової економіки завдяки інноваціям, які виведуть постіндустріальний розвиток економіки на принципово новий рівень. Розвиток технології блокчейну в Україні глибше розкриватиме питання транспарентності та інформаційної прозорості у фінансовій сфері, розроблення і застосування нових регуляторних підходів до здійснення розрахунків фінансовими установами. Але реальні результати, як і більше відомостей для їх оцінки, блокчейн принесе за умови поглиблення інтеграції технології та розповсюдження на інші сфери національної економіки.

Важливим напрямком для проведення заходів реалізації державної політики на регіональному рівні є створення інформаційної інфраструктури, що включає сучасні системи зв'язку з використанням супутникової мережі та

формування інфраструктурних об'єктів для розвитку інформаційного суспільства. В сучасних умовах у процесі трансформації системи державного управління постають питання створення декомпозиції та ефективного проведення децентралізації зі зміною повноважень органів виконавчої влади на різних рівнях. Низка повноважень з державного сектора управління переходить до органів публічної влади на регіональному рівні. Важливим напрямом такого розвитку є формування та вдосконалення інформаційних регіональних систем автоматизації процесу управління, до функції якого належить інформаційна підтримка, прийняття та реалізації управлінських рішень щодо впровадження інноваційних технологій на практиці.

1.2. Наукові підходи до розвитку інновацій та інноваційних технологій в органах публічної влади

Системи управління не можуть відставати від темпів розвитку соціально-економічних явищ і процесів, оскільки закон співвідношення рівнів розвитку керуючої та керованої підсистем вимагає, щоб розвиток суб'єкта управління випереджав розвиток об'єкта. Органи публічної влади у наш час виступають важливим чинником демократизації суспільного життя, наближення влади до народу. Слід враховувати, що сучасний стан регіонального розвитку характеризується відсутністю належного матеріального, фінансового, кадрового, ресурсного, інформаційно-аналітичного забезпечення. Тому особливої уваги потребує проблема вдосконалення системи органів публічної влади шляхом упровадження інноваційних технологій [12, с. 138].

На нашу думку, політичні заходи, що стимулюють введення інновацій, відкривають майбутні джерела зростання держави, однак висока вартість капіталу та ризики, пов'язані з новітніми технологіями обмежують готовність компаній інвестувати в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР) щодо їх упровадження. Для усунення цієї проблеми

необхідно розробити систему широких, ефективних добре структурованих заходів державної політики щодо підтримки НДДКР. У цьому сенсі основне питання державного управління полягає в тому, як гарантувати стабільність ресурсів, доступних для дослідження в країні, адже НДДКР – це довгострокові проєкти, що мають ряд невизначеностей. Завдання держави - забезпечити деяку передбачуваність та наявність джерел фінансування для гарантування безперервності цих проєктів та досягнення значних позитивних результатів.

Якість управлінських рішень, на нашу думку, залежить, у першу чергу, від глибини розуміння ситуації, повноти отриманої інформації, належної її обробки, напрацювання альтернативних підходів до вирішення різнопланових проблем: економічного розвитку регіону (формування бюджету, стратегії розвитку, залучення інвестицій, екології тощо), соціальних проблем (динаміка рівня життя різних верств населення, працевлаштування, медичне обслуговування, соціальний захист), розвитку науки і культури, стану суспільної думки щодо різних аспектів суспільно-політичного життя регіону, поточної взаємодії органів публічної влади з органами місцевого самоврядування, політичними партіями, господарюючими суб'єктами тощо. Все це зумовлює значний інтерес як науковців, так і власне керівників органів публічної влади до розкриття поняття та сутності інноваційної діяльності.

Важливими для розуміння технологічної сутності інновацій є положення, сформульовані вітчизняними авторами, зокрема такі: інновація, як складне, комплексне нововведення, не носить суто промислового характеру, не є й суто технологічною категорією, проте присутність технологічного елементу є необхідною умовою інновації будь-якого типу (комерційної, соціальної або організаційної); інновацію можна розглядати як своєрідну взаємодію між знаннями у технічній і технологічній областях і платоспроможним попитом, між ідеями та потребами, які обумовлюють неминучість реалізації даних ідей; без потенційного попиту не буває реальної

інновації» [22].

На нашу думку, необхідно виділити такі основні підходи до розкриття змістового контенту інновацій у діяльності органів публічної влади: структурно-універсальний, науково-технологічний, модернізаційний та функціонально-процесуальний (додаток В).

Відповідно до *науково-технологічного підходу* Й. Шумпетер розглядає інновацію як кінцевий результат наукової або науково-технічної діяльності, втілений у вигляді конкретного продукту [186]. Для використання в практиці державного управління, на нашу думку, домінуючим є саме науково-технологічний підхід.

Інновація характеризується більш високим технологічним рівнем, новими споживчими якостями товару або послуги порівняно з попереднім продуктом. Воно застосовується до усіх нововведень, як у виробничій, так і в організаційній, фінансовій, науково-дослідній, освітній та інших сферах, до будь-яких вдосконалень, що забезпечують економію витрат або навіть створюють умови для такої економії. Новація (зміна, оновлення) являє собою нововведення, якого не було раніше [14]. Інновація являє собою матеріалізований результат, отриманий від вкладення капіталу у нову техніку або технологію, у нові форми організації виробництва, праці, обслуговування і управління, включаючи нові форми контролю, обліку, методи планування, аналізу тощо.

Наукові дослідження впливають на інноваційну діяльність, як правило, опосередковано. Інноваційна ідея народжується не в науковій сфері, а в сфері громадських потреб. Вона виникає як наслідок використання результатів наукових досліджень і розробок, спрямованих на вдосконалення процесу виробничої діяльності, економічних, правових і соціальних відносин у сфері науки, культури, управління та інших видах діяльності суспільства. Слід зазначити, що базу інновації утворюють зміни, які відбуваються в техніці, управлінні, соціальних позиціях, культурі. В основі технічних інновацій лежать зміни в техніці, організаційних – зміни організаційні, соціальних –

зміни в соціумі.

Інновація – це «виробничий фактор, що впливає на формування продуктивності суспільного виробництва й обсягу валового національного продукту у тривалій перспективі. Майже завжди інновація базується на одночасному використанні великої кількості різних видів знань» [67, с. 203].

Природа “інновації” як наукової категорії обумовлює її базове визначення: інновація – це «суть дії, або спосіб дії, в основу якої покладено нові знання або нове використання раніше отриманих знань; нові технології або технології нові для даної сфери застосування; нові комбінації виробничих факторів» [56].

Мета інновації – виправити наслідки деструктивних процесів, отримати нові (чи з новими властивостями) продукти/послуги з високим ринковим потенціалом.

Таким чином, “інновація” не тотожна з “нововведенням”, а лише пов’язана з ним, оскільки нововведення у вигляді нових знань / підходів / прийомів є фактором інноваційності. Якщо науково-технічна розробка і винахід – це новий продукт, то інновація – це нова вигода.

Новизна, як відмінна риса інноваційності, характерна перш за все не стільки цілям (задоволення тих чи інших потреб суспільства), скільки засобам досягнення цих цілей (нові знання, технології, нові організаційні прийоми, тощо).

Інновація не може бути абсолютною, адже вона завжди прив’язана до певного місця (зовнішніми і внутрішніми умовами) та часу, більш того, вона впливає з них. Отже, інноваційний пошук мотивується зовнішнім середовищем.

Що стосується “технології”, то вона може бути новою чи старою, але стає інноваційною тоді, коли використовується як фактор конкурентної переваги [12].

Згідно з структурно-універсальним підходом в діяльності органів публічної влади та інших середовищах відбуваються зміни, що стосуються

економічної, управлінської соціальної, екологічної та інших сфер діяльності завдяки застосуванню нововведень, тобто як сукупності самих нововведень, так і наслідків їх упровадження в життя суспільства.

У цьому контексті В. М. Мартиненко під *інновацією* має на увазі «використання в тій чи іншій сфері суспільної діяльності (у тому числі і діяльності публічної влади) результатів інтелектуальної праці, технологічних розробок, направлених на вдосконалення цієї діяльності» [103].

Нововведення є не кінцевим результатом інноваційного процесу, а власне цим процесом: «Нововведення – це процес. В основі цього процесу – практична реалізація чогось нового, якоїсь новинки, що складає сутнісну основу нововведення як процесу» [24]. П. Гудзь розглядає інновацію як «комплексний процес, котрий включає в себе створення, розробку, доведення до комерційного використання і розповсюдження нового технічного або якогось іншого рішення (новації), що задовольняє певну потребу» [26].

Сутність *інновації* як результату творчого процесу знаходить прояв у вигляді створених (або впроваджених) нових споживчих цінностей, застосування яких потребує від осіб або організацій, які їх використовують, зміни звичних стереотипів діяльності і навичок. Найважливішою ознакою інновації в умовах ринкового господарювання повинна виступати новизна його споживчих властивостей [55].

У практиці міжнародних і вітчизняних установ, що працюють у сфері інноваційної діяльності, широко використовуються наступні поняття щодо визначення інноваційної інфраструктури. Інноваційна інфраструктура – сукупність підприємств, організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності [128]. До об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва відносяться: бізнес-інкубатори, технопарки, лізингові центри, фінансово-кредитні установи, фонди підтримки підприємництва, інвестиційні, інноваційні фонди і компанії, фондові і товарні біржі, інформаційно-консультативні установи, страхові компанії [12].

Ми погоджуємося з думкою авторів Т. Ісмаїлова, Р. Гамідова, що «економіка суспільства є інноваційною, якщо в суспільстві є розвинені інноваційні інфраструктури, які здатні оперативно і гнучко реалізовувати необхідні в даний момент інновації, засновані на високих виробничих технологіях, і розгорнути інноваційну діяльність» [52].

Доцільно відмітити, що інформаційна структура має бути універсальною і здійснювати створення будь-яких інновацій і розвиток будь-яких виробництв на конкурентоздатній основі. При цьому повинна бути налагоджена гнучка система випереджуючої підготовки і перепідготовки кадрів-професіоналів у сфері інноваційної діяльності, які зможуть ефективно реалізовувати комплексні проєкти відновлення і розвитку вітчизняних виробництв і територій.

Модернізаційний підхід до розкриття змістового контенту інновацій у діяльності органів публічної влади спрямований на «реалізацію заходів соціально-економічного курсу, які спрямовані на економічне зростання, підвищення добробуту, стимулювання розвитку людського капіталу, виділяючи також політичну модернізацію як процес становлення політичних інститутів, які відповідають сучасним демократіям» [46].

М. Т. Пашута та О. М. Шкільнюк [120, с. 46] дають таке визначення модернізації – це «...процес часткового оновлення, зміни застарілого устаткування (машин, механізмів, обладнання, приладів та ін.), технології виробництва, технічне й технологічне переоснащення промислових і сільськогосподарських підприємств». Автори підкреслюють значення модернізації, як одного з найважливіших напрямів підвищення техніко-економічних показників, посилення інтенсивного розвитку та зростання ефективності виробництва.

На думку Є. Г. Ясіна, модернізація – «це не заміна обладнання або оновлення продукції. Йдеться про досягнення конкурентоспроможності країни на світовому ринку в цілому і досить широкого кола галузей зокрема, щоб забезпечити її сталий розвиток та гідні позиції серед найбільш

процвітаючих націй» [187].

На думку В. Федотової, модернізація включає в себе передусім орієнтацію на інновації, переважання інновацій над традицією, поступовий (нециклічний) розвиток, відокремлену персональність, переважну орієнтацію на інструментальні цінності, індустріальний характер, масову освіту, активний дійовий психологічний склад тощо [180].

Як сукупність імперативів посткризового розвитку економіки розглядає модернізацію Мамедов О., на думку якого, економічна сутність її полягає в «посиленні економічної свободи господарюючих суб'єктів, на практиці це означає – скорочення ролі держави в економіці, витіснення її з тих сфер, в яких повним господарем повинен бути суто підприємець» [102].

Можна констатувати, що модернізація – синонім всіх прогресивних соціально-економічних змін, за яких суспільство рухається уперед, вона пов'язується із “сучасністю” і означає комплекс соціальних, політичних, економічних, культурних і інтелектуальних трансформацій, які відбувалися в західноєвропейських країнах з XVI-го століття і досягли свого апогею в XIX – XX століттях.

Таким чином, узагальнюючи підходи щодо дослідження сутності модернізації зазначимо, що це ініційований державою процес усвідомленого подолання відставання від конкурентів у економічній і соціальній сферах, що виступає в якості завершального етапу тієї чи іншої економічної трансформації як якісної передумови оптимізації господарського механізму: транзитивні стани включають елементи вихідної та кінцевої системи, оскільки перехід від однієї економічної системи до іншої супроводжується адаптацією її до перехідних, транзитним умов.

У процесі здійснення модернізаційних перетворень вагомим є раціональне застосування інструментів фінансової системи та виважений розподіл і перерозподіл фінансових ресурсів між її складовими, суб'єктами з метою здійснення ефективного регулювання діяльності всіх учасників. Категоріальний аналіз модернізації дозволяє виявити її видову

диференціацію і визначити функціональну належність кожного її напрямку: політичного, соціального, економічного, фінансового та ін. Безсумнівно, конкретизація кожного з представлених видів дозволяє виявити загальне і особливе у кожному з них (додаток Г).

Теоретичну та гносеологічну історію модернізації не можна розглядати без ґрунтового дослідження історичного концептуального контексту дискусій навколо визначення контенту ідеї модернізації. З цією метою загальні періоди розвитку теорій модернізації відображено у додатку Д.

Як можна побачити, кожна сфера характеризується певними, притаманними тільки їй рисами, але в той же час прослідковується спільність критеріїв модернізації: руйнування елементів старої системи і поява нових моделей розвитку; технологічне зростання, що стимулюється систематичним застосуванням наукових знань; створення складної інституціоналізованої системи.

Загальні теорії економічного розвитку класифікуються відповідно до основних економіко-теоретичних шкіл: неокласична; кейнсіанська; інституційна та неінституціональна; економіка добробуту (Додаток Е).

На початку ХХІ століття найважливішим завданням державної політики в Україні стає формування інституціональних механізмів та інфраструктури інноваційної моделі економіки на регіональному рівні.

Базовими поняттями інноваційної економіки є інноваційна інфраструктура, інноваційна діяльність, інновація. Незважаючи на це, на даний момент немає чіткого визначення в нормативно-правових актах України всіх елементів ринкової інноваційної інфраструктури.

Модернізація як своєчасний етап проявилася в роки трансформацій історичного масштабу – післявоєнної відбудови європейських економік, появи в світі двох полярних соціально-економічних систем, падіння колоніалізму і становлення індустріальної економіки в азіатських країнах, що зумовило його загальний характер і невід’ємне місце терміна “модернізація” в контексті теорії розвитку (development theory), яка сформувалась в

економічній науці в той же період [96].

Досліджуючи проблеми суспільних змін, що відбуваються в Україні, Н. І. Обушна наводить слова проф. Михальченка М., який наголошує, що «трансформація, зміна, розвиток можуть бути орієнтовані на зміну реалій куди завгодно: вперед, назад, убік, по колу і т. д. Модернізація ж орієнтує суспільство і його структури, сфери на вдосконалення, просування вперед, на розробку й реалізацію нових цілей, завдань, пріоритетів, стратегій» [109].

Як правило, модернізація означає раціональну відповідність справжнім або майбутнім потребам. Вона є протилежністю традиціоналізму, який передбачає дотримання традицій і звичаїв: традиціоналізм містить в собі консервативну конотацію, а модернізм – позитивну. Якщо під “розвитком” мається на увазі економічний розвиток, то економічна відсталість, а значить бідність, є наслідками наявності традиційних економічних і соціальних структур. Інакше кажучи, низький рівень розвитку є результатом дії ендогенних факторів. Тому “розвиток” має ініціюватися ззовні. Це передбачає процес соціальної, політико-інституційної, культурної і технологічної “модернізації” [112].

Як правило, в соціальних науках під модернізацією розуміють, по-перше, тривалий процес промислової революції, в межах якого до теперішнього часу утворилася невелика група держав, найбільш розвинених в технічному відношенні; по-друге, постійні спроби менш розвинених країн наздогнати найбільш розвинені; по-третє, це зусилля, що постійно докладаються найбільш розвиненими країнами з метою подальшої інтенсифікації свого розвитку за допомогою інновацій і реформ не тільки в сфері виробництва, а й в економічній і соціальній сферах. Метою цих зусиль є збереження здатності відповідати на всі складні виклики сучасності, з якими розвинені країни змушені стикатися першими.

З огляду на дану класифікацію, трансформація відноситься до другого типу вищеописаних процесів модернізації. Однак необхідно відзначити, що при подібному розумінні трансформації здійснюватися вона може лише в

достатньо індустріалізованих і урбанізованих суспільствах.

Дослідники німецької економічної політології пояснюють “трансформацію” як повне перетворення однієї системи в іншу, так би мовити, успішно здійснений перехід. Таким чином, «трансформація – це перехід від диктатури або авторитарної системи до демократії, від планової або командної економіки до ринкового господарства» (додаток Ж).

Передбачається, що даний перехід буде свідомо проводитися елітою і підтримуватися значною частиною суспільства. Першим і найбільш помітним результатом подібної трансформації буде значний підйом рівня життя і добробуту всього населення [147].

Отже, доцільно чітко розмежовувати поняття модернізації та трансформації. Якщо модернізація передбачає адаптовану до сучасних вимог зміну процесу з набуттям ним нової позитивної якості, то трансформація - перетворення внутрішньої сутності певного явища та переведення його з одного стану функціонування в інший.

Відповідно до *функціонально-процесуального підходу* інновація визначається як процес створення, впровадження і розповсюдження нововведення [163]. Типовим представником цього напрямку є Б. Санто, який стверджує, що «інновація – це такий суспільно-технічний, економічний процес, який через практичне використання ідей і винаходів приводить до створення кращих за властивостями виробів, технологій...» [164, с. 83].

На підставі узагальнення поглядів сучасних учених ми дійшли висновку, що в науковій літературі сутність поняття “інновація” розкривається з використанням різних методологічних підходів і не є однозначним. Вибір значення терміну “інновація” залежить від контексту, конкретних цілей виміру або аналізу.

У Законі України “Про інноваційну діяльність” зазначено наступний термін інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентноспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного,

комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [139].

З урахуванням наведеного можна сформулювати визначення, яке дає змогу досить повно відобразити властивості інновації як об'єкта державного управління. Інновацію ми розуміємо як новий продукт, що є результатом практичного застосування наукових або науково-технічних знань і становить економічну і соціальну цінність.

Продовжуючи формулювання основних понять теорії інновацій, слід зазначити, що інноваційний процес – це процес перетворення наукового знання на інновацію, який можна представити як послідовний ланцюг подій, під час яких інновація визріває від ідеї до конкретного продукту, технології або послуги і розповсюджується при практичному використанні [22].

В. П. Ващенко вважає, що «інноваційний процес – це не елемент науково-технічного прогресу, скоріше це його стимулюючий фактор. А фундаментальні дослідження – це не частина інноваційного процесу, а потенційне джерело найважливішого ресурсу інноваційної діяльності» [13].

Типовим для даного підходу є визначення Р. Фатхутдінова. Він розглядає інноваційну діяльність як процес стратегічного маркетингу, новітні наукові та дослідно-конструкторські роботи, організаційно-технологічну підготовку виробництва, створення й оформлення нововведень, їх упровадження (або перетворення на інновацію) і розповсюдження в інші сфери (дифузія). Найбільш логічно пов'язаним із визначенням інновації є формулювання інноваційної діяльності як процесу перетворення результатів ННДКР в інновації і їх практичне впровадження. Це визначення відображає специфіку інноваційної діяльності як особливого виду людської діяльності, позначає її місце в системі суспільних відносин і відмежовує її від науково-технічної діяльності.

При дослідженні зв'язку інновацій та державного управління виникає необхідність увести два цілком різні терміни: державне управління інноваціями та інноваційне державне управління. Незважаючи на схожість,

ці поняття відносять до різних аспектів управлінської діяльності» [79].

Перший термін – *державне управління інноваціями* – стосується сфери взаємодії органів публічної влади і зовнішніх по відношенню до неї організацій, які діють на території держави. При цьому економіка держави розглядається як сукупність господарюючих суб'єктів, які мають власні стратегії. Завдання органів державного управління полягає у створенні сприятливих умов для інноваційного розвитку цих підприємств.

Другий термін – *інноваційне державне управління* – стосується власне сфери державного управління, а саме: нових підходів, які застосовують органи публічної влади для вирішення покладених на них завдань. У цьому випадку державне управління використовує новітні механізми управління економікою та застосовує провідний зарубіжний досвід у цій сфері [79].

Для вирішення завдань державного управління формальний підхід до визначення інноваційної діяльності містить низку незручностей, оскільки мимоволі встановлює дуже жорсткі межі застосування інноваційного законодавства. Інноваційна діяльність достатньо важко піддається регламентації, а набір стадій інноваційного циклу може істотно відрізнятися залежно від типу інновацій, чинної системи захисту інтелектуальної власності, інших умов.

Функціональна складова інновацій у системі державного управління має кілька аспектів. По-перше, це функції власне інноваційного процесу в системі державного управління, які концентруються на завданнях забезпечення внутрішньосистемної трансформації органів публічної влади. Зважаючи на роль державного управління у здійсненні модернізаційних процесів, до основних функцій інновацій у державному управлінні, на нашу думку, доцільно віднести такі:

– інновації є каналом втілення в управлінську практику досягнень людського інтелекту, постсучасних соціальних практик, результатів нових інформаційних технологій, що сприяють інтелектуалізації управлінської діяльності, підвищенню її наукомісткості, реалізації закономірностей

інтелектуалізації управлінської діяльності;

- за допомогою інновацій розширюється коло управлінських функцій органів публічної влади та якість їх реалізації, що сприяє задоволенню потреб кожної людини і суспільства загалом;

- інновації дають можливість залучати до управління нові ресурси, здійснювати управлінські функції з меншими затратами праці, ресурсів, часу;

- концентрація інновацій в управлінській сфері допомагає привести структуру та суть державного управління у відповідність із структурою соціальних потреб постіндустріального суспільства, що за своєю природою є інноваційним [79].

Отже, інновації в умовах соціальних трансформацій українського суспільства є обов'язковим елементом державного управління відповідно до основних тенденцій соціального розвитку та реалізації постсучасних практик в управлінській сфері. Водночас, «розвиваючись на основі внутрішніх закономірностей цієї сфери, інновації надають державному управлінню специфічних соціальних якостей, певною мірою випереджуючи безпосередню дію соціальних детермінант функціонування та розвитку системи державного управління» [12, с. 131].

У першу чергу зазнають впливу інноваційного процесу і визначають перебудову всієї системи державного управління функції державного управління, передусім [21]:

- функції цілепокладання, пов'язані з необхідністю планування, прогнозування і програмування соціально-економічного розвитку. При цьому головною метою виступає відтворення умов, що забезпечують підвищення якості життя людей. Функція цілепокладання реалізується шляхом економічної і соціальної трансформації суспільства та системного реформування власне державного управління;

- функції регулювання, що реалізуються, насамперед, у системі ринкової економіки та соціальній сфері. Регулювання принципово відрізняється від адміністративного управління як за цілями, так і

технологічно;

– функції стимулювання, що здійснюються як система заходів щодо диференційованого впливу державного управління на ті чи інші аспекти життєдіяльності суспільства. Суть функції стимулювання полягає в цілеспрямованому впливі суб'єкта управління на соціально-економічні процеси в напрямі реалізації державних і соціальних інтересів [75, с. 139].

Зазначені функції є системоутворюючими щодо визначення спрямованості управлінської діяльності органів публічної влади і визначають магістральний напрям їх трансформації. Через наведені функції забезпечується цілісність інноваційних змін у системі державного управління в контексті соціальних потреб українського суспільства. Зміни в цих сферах управлінської діяльності визначають характер та інтенсивність усіх процесів реформування системи державного управління.

Це власне функції органів публічної влади стосовно організації інновацій у сфері державного управління в контексті їх впливу на суспільство. По суті, йдеться про організаційну діяльність у системі державного управління, через яку здійснюється ініціювання та управління інноваціями в суспільстві і в його управлінській підсистемі. До основних функцій державних органів в інноваційній сфері дослідники відносять:

- акумуляцію засобів на наукові дослідження та інновації;
- координацію інноваційної діяльності органів державного управління;
- стимулювання інновацій, введення санкцій за їх відсутність;
- створення нормативно-правової бази інноваційних процесів у сфері державного управління;
- кадрове забезпечення інноваційної діяльності;
- формування науково-інноваційної інфраструктури;
- інституційне забезпечення інноваційних процесів;
- забезпечення соціоцентричної та гуманоцентричної спрямованості інновацій;
- підвищення суспільного статусу інноваційної діяльності;

- регіональне регулювання інноваційних процесів;
- вивчення та впровадження міжнародного досвіду як суттєвий ресурс управлінських інновацій [15, с.20].

Інновації в управлінні регіональним розвитком можуть виникати внаслідок рішень не лише самих органів місцевого самоврядування, а й низки інших суб'єктів різних рівнів. Це свідчить про те, що в сучасному світі існує суттєва залежність місцевого управління від зовнішніх чинників.

Стабільне регіональне зростання, що базується на інноваціях вимагає побудови системи, яка дозволяє, заохочує і винагороджує експериментування новими ідеями. Такі інновації є результатом взаємодії урядів, компаній, науково-дослідних інститутів і окремих осіб у національній інноваційній системі, яка систематично сприяє експериментуванню з новими ідеями [201].

Змістовно інновації в регіональному управлінні характеризуються зміною традиційних форм, методів та інструментів управління на принципово нові, або суттєво чи частково вдосконалені, тобто ті, що містять інноваційні елементи та оновлюють наявні форми, методи чи інструменти управління і, відповідно, забезпечують більш високу результативність діяльності.

Застосовуючи традиційну типологію інновацій у регіональному управлінні, їх можна класифікувати за такими основними ознаками:

- формою інновацій (документи, інституції, технології);
- глибиною та якістю нововведень (радикальні, поліпшуючі, модифікаційні);
- поширеністю (одиничні, дифузні);
- направленістю (заміщуючі, раціоналізуючі, розширюючі, ретровведення тощо);
- складовою управління (правова, організаційна, інформаційна тощо);
- часом отримання результатів (тактичні і стратегічні);
- частотою вживання (разові, багаторазові);
- сферою отримання результатів (економічна, соціальна, екологічна,

- науково-освітня, культурна тощо);
- джерелами походження ідеї нововведення (внутрішні, зовнішні) та ін.

Загалом інновації в муніципальному управлінні виникають на підставі рішень, що приймаються на таких рівнях:

- наддержавному, де рішення розробляються більше, ніж для однієї країни; наприклад, рішення структур ЄС, об'єднань держав, міжнародних організацій щодо певних умов та перспективних напрямів здійснення місцевого самоврядування;

- державному, на якому прийнятті рішення змінюють загальні умови функціонування системи управління в державі; наприклад, реформування місцевого самоврядування, прийняття нового закону, постанови уряду тощо;

- регіональному, де рішення стосуються здійснення місцевого самоврядування в регіоні; наприклад, рішення про конкурси проєктів розвитку територіальних громад, фінансову підтримку місцевих проєктів тощо;

- місцевому, на якому рішення можуть стосуватися всіх напрямів і сфер функціонування територіальних громад; ці інновації належать до трьох основних сфер: 1) системи муніципального управління (оновлення підходів, вдосконалення структури та методів управління, надання послуг тощо); 2) місцевої соціально-економічної системи (оновлення підходів до забезпечення розвитку території); 3) зовнішнього середовища адміністративно-територіальної одиниці (оновлення підходів до взаємодії із зовнішнім середовищем);

- міжмуніципальному, якщо рішення приймаються двома або більше органами місцевого самоврядування; наприклад, це проєкти міжмуніципальної співпраці щодо організації спільної пожежної охорони, забезпечення водопостачання, утилізації побутових відходів, розвитку шкільної освіти тощо.

Виникнення інновацій пов'язане з двома основними групами чинників: позитивними і негативними. Про нові підходи, і це стосується всіх країн та

суб'єктів усіх сфер і галузей, починають думати переважно за негативних чинників. Водночас, не завжди є розуміння того факту, що в будь-яких умовах можна виявити джерела зростання та відповідні можливості, зокрема для економії ресурсів, покращення життєвого і бізнес-середовища тощо, а не усувати актуальні проблеми.

До типових перешкод щодо розробки та впровадження інновацій у муніципальному управлінні в Україні можна віднести такі:

- дефіцит інноваційного лідерства;
- відсутність достатньої мотивації в посадових осіб місцевого самоврядування;
- індивідуалізм у роботі (інновації передбачають командну роботу);
- страх допустити порушення норм нормативно-правових документів;
- інформаційна ізоляваність, недостатня поінформованість про досвід запровадження інновацій у муніципальному управлінні інших територій;
- перевантаженість посадових осіб місцевого самоврядування стандартною роботою, що не стимулює креативно-творчі процеси;
- негативний попередній досвід щодо нововведень;
- відсутність достатніх знань, умінь і навичок для практичного запровадження інновацій у муніципальному управлінні.

Ще однією перешкодою є проблема підготовки “критичної маси” посадових осіб місцевого самоврядування для забезпечення безповоротних змін. Така підготовка здійснюється у закладах вищої освіти, зокрема в Національній академії державного управління при Президентові України, а також шляхом проходження спеціальних тренінгових і навчальних програм з питань сучасного публічного управління та управлінських інновацій, самоосвіти.

Особливістю інновацій муніципального управління є те, що вони не можуть бути результатом роботи тільки одного працівника або залученого ззовні консультанта. Усі посадові особи місцевого самоврядування мають

брати участь у впровадженні інновацій. Крім того, є сенс у залученні зовнішніх джерел та експертів для розроблення інноваційних проєктів.

Слід відзначити, що держава визначила пріоритетні напрями розвитку регіонів, зокрема, щодо підвищення ефективності діяльності місцевих органів публічної влади, удосконалення взаємовідносин між місцевими органами публічної влади та фізичними і юридичними особами шляхом упровадження системи електронного врядування.

Серед сучасних напрямів реалізації державної політики в публічному адмініструванні можна виокремити ті, що стосуються інноваційної діяльності. По-перше, впровадження нових інформаційно-комунікаційних і комунікативних технологій в системах і процесах адміністрування, побудова інфраструктури загальнодоступних інтерактивних інформаційних систем і мереж. Оптимізація і підвищення якості процесів управлінської діяльності, здійснюваної органами публічної влади, зі встановленням постійного зворотного зв'язку у відносинах. Ведення ефективної внутрішньої і зовнішньої інформаційної політики, розвиток системи всебічного інформаційного забезпечення управлінських процесів. По-друге, пріоритет у публічному адмініструванні підходів, заснованих на принципах соціальної спрямованості публічного адміністрування, верховенства національних інтересів, підвищення інформаційної грамотності населення, впровадження нових методів консультування, навчання із залученням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. По-третє, встановлення відповідності чинних нормативно-правових актів стратегіям розвитку суспільства, кодифікація та систематизація законодавства, нормативно-правових актів. По-четверте, досягнення стану ефективної участі всіх регіонів України в процесах становлення громадянського суспільства, підтримка регіональних, місцевих ініціатив та проєктів. По-п'яте, оптимізація структури, розмежування повноважень і зон відповідальності суб'єктів публічної влади, припинення дублювання функцій, забезпечення представленості органів публічної влади в інформаційному просторі. По-

шосте, забезпечення інформаційної безпеки людини і громадянина як складової національної безпеки. По-сьоме, впровадження механізмів стабілізації оновленої системи публічного адміністрування в умовах впливу дестабілізуючих факторів. Процес побудови соціально-орієнтованого демократичного суспільства тісно пов'язаний з формуванням і встановленням відповідної системи публічної влади, фундаментом якої виступають такі фактори, як ефективне використання інноваційних інструментів простору управління, засобів інноваційних комунікацій, практик комунікаційного менеджменту, контент аналізу матеріалів, здійснення результативної взаємодії й інтерактивного зв'язку в суб'єкт-об'єктних відносинах. Висока ефективність процесів комунікації в публічному адмініструванні сприяє розвитку громадянського суспільства, є необхідною основою для розвитку економіки, сприяє формуванню об'єктивного іміджу України у світі.

Із розвитком інноваційних підходів до діяльності органів місцевого самоврядування завжди з'являються “відкриті інновації”, коли члени територіальної громади під час аналізу місцевих проблем, а також в розроблення та впровадження інноваційних рішень використовують власний інтелект та креативність. Влада, бізнес, громадські організації, наукові установи і приватні особи можуть вільно публікувати, копіювати, поширювати, використовувати відкриті дані для одержання економічної, соціальної, культурної чи екологічної вигоди.

Відкриті дані можна вільно використовувати, зокрема з комерційною метою, у поєднанні з іншою інформацією або включаючи їх до складу власного продукту з обов'язковим зазначенням джерела їх отримання.

За реалізацію державної політики у сфері відкритих даних відповідає Державне агентство з питань електронного врядування України, яке координує Кабінет Міністрів України. Цей центральний орган виконавчої влади забезпечує функціонування Єдиного державного веб-порталу відкритих даних [37], який надає доступ до публічної інформації у формі

відкритих даних.

На практиці в муніципальному управлінні інновації впроваджуються через інноваційні програми і проєкти місцевого розвитку та надання муніципальних послуг, у тому числі спільні – за участю багатьох сторін. У сучасних умовах нелінійного розвитку, посилення зовнішніх впливів на діяльність територіальних громад, швидких змін і ускладнення їх потреб суб'єкти місцевого самоврядування не можуть обійтися без нововведень.

За умови професійного застосування інновації можуть забезпечити успішне розв'язання багатьох місцевих проблем та формування основ для сталого місцевого розвитку, оскільки в сучасному суспільстві упровадження лише відомих підходів та інструментів для досягнення нових цілей недостатньо.

Інновації в муніципальному управлінні виникли вже з його появою, але свідомо й активно їх почали застосовувати на практиці з 80-х рр. XX ст., зокрема за кордоном, у зв'язку з розвитком територіальної конкуренції, яка проявляється насамперед у перерозподілі різноманітних ресурсів між територіально-адміністративними одиницями. Щоб залучити та утримати необхідні ресурси (матеріальні, фінансові, трудові тощо), органи місцевого самоврядування вимушені були застосовувати інноваційні підходи. На сьогодні вони є невід'ємною умовою ефективного місцевого самоврядування в будь-якій державі, в тому числі й в Україні. Разом з тим, у нашій державі лише починає формуватися усвідомлення потреби щодо їх системного розроблення і впровадження.

Якщо ще недавно інноваційними інструментами регіонального управління вважалися такі інструменти загального типу, як програмно-цільовий метод, стратегічне планування, проєктний підхід, територіальний маркетинг і брендинг, управління якістю послуг, аутсорсинг, публічно-приватне партнерство та ін., то сьогодні інноваційність більше проявляється в способах досягнення визначених цілей, тобто у творенні і застосуванні нових управлінських технологій. Одночасно у світі на різних рівнях та в

різних сферах усе частіше розробляються спеціальні інноваційні методи і технології) саме для обраної території (на регіональному рівні, із врахуванням особливостей її населення, бізнесу, інституційного забезпечення, виконанням конкретного завдання місцевого розвитку в конкретній ситуації).

1.3. Передумови формування інноваційних пріоритетів у діяльності органів публічної влади

Інноваційний чинник у сучасних умовах перетворився на стратегічний імператив розвитку світової економіки (якщо на початку XX ст. внесок науки і технології в економічний розвиток оцінювався на рівні 33 %, то на початку XXI ст. – на рівні 70–80 %), внаслідок чого використання інновацій є каталізатором загальноекономічного розвитку країни в цілому чи окремого регіону зокрема. При цьому в останні десятиліття удосконалення виробничих, технічних і соціальних систем визначається змінами не стільки фізичних, скільки інтелектуальних параметрів економічного розвитку (у розвинутих економіках вартість промислових активів компаній безпосередньо пов'язана зі здатністю останніх генерувати нові знання; економіка знань, яка базується на інтелектуальному капіталі, стає основним джерелом багатства як компаній, так і країн) [106, с. 25].

За рахунок формування інноваційних пріоритетів у діяльності органів публічної влади державне управління стане більш ефективним та якісним. У чиновників з'явиться більше часу на виконання завдань, зменшаться фінансові витрати та паперові ресурси, поліпшиться ситуація із збереженням навколишнього середовища. Громадяни зможуть швидко і зручно оформити адміністративні послуги онлайн, щоб не витрачати час та ресурси на переміщення та черги. Також це мінімізує рівень корупції у державі, оскільки чиновники не будуть брати на себе функції посередників.

Європейські країни мають значні валові внутрішні витрати на НДДКР, що у більшості держав мають позитивну динаміку зростання (табл. 1, додаток К). Зокрема в Німеччині частка валових внутрішніх витрат на НДДКР у 2011 р. складала 2,8 % ВВП, у 2014 р – 2,87 %, а у 2018 р. - 3,13 %. У Бельгії значення даного показника становило 2,24 % – у 2011 р., у 2014 р. - зросло до 2,46 %, а у 2018 р. - до 2,76 %

Зважаючи на обмеженість, а подекуди й відсутність ресурсної бази, стає зрозумілим активний вектор більшості країн на впровадження передових технологій, намагання збільшити частку інноваційної продукції, зокрема такої, що сприятиме ресурсозбереженню. В Україні частка валових внутрішніх витрат на НДДКР складала 0,65 % ВВП – у 2011 р., у 2014 р. - зменшилось до 0,6, а у 2016 р. – до 0,48 %.

Як свідчать результати аналізу рейтингу «The World's Most Innovative Companies», що складається Forbes (табл. 2., додаток К) [202], країнами-лідерами за кількістю найбільш інноваційних компаній у світі є промислово розвинені країни з високим рівнем доходів. У рейтингу є і країни, що розвиваються: Бразилія, Китай, Індія, Індонезія, Росія, Таїланд. При чому особливо виділяються країни БРІК. Так, найбільша кількість інноваційних компаній зосереджена у США, Японії, Китаї, Франції, Об'єднаному Королівстві, Швейцарії, Південній Кореї, Індії, Данії. При цьому, як свідчать результати аналізу [199; 202], США мають суттєву перевагу над іншими країнами за кількістю найбільш інноваційних компаній. Переважна частина найбільш інноваційних компаній світу працюють у сфері “Програмне забезпечення та послуги” (16% всіх компаній рейтингу), “Медичне устаткування та послуги з охорони здоров'я” (13% всіх компаній рейтингу), “Роздрібна торгівля” (10% всіх компаній рейтингу), “Фармацевтика та біотехнології” (10% всіх компаній рейтингу), “Побутові товари” (8% всіх компаній рейтингу). На зазначені вище 5 сфер припадає 57% всіх компаній рейтингу [202].

Перші 10 позицій у рейтингу Forbes належать таким компаніям, як: Salesforce.com (United States), Tesla (United States), Amazon.com (United States), Shanghai RAAS Blood Products (China), Netflix (United States), Incyte (United States), Hindustan Unilever (India), Asian Paints (India), Naver (South Korea), Regeneron Pharmaceuticals (United States) [202].

Наскільки рушійною є економічна криза, викликана пандемією COVID - 19. 18-й щорічний рейтинг Forbes з 2000 найбільших публічних компаній світу ілюструє масштаби глобальних зупинок і служить попередженням про нові проблеми в найближчі місяці. Ринкова вартість більшості компаній зі списку Global 2000 2020 року значно впала порівняно з минулими роками.

Це сталося внаслідок масштабного припинення виробництва. Останні кілька місяців були особливо важкими для авіакомпаній, попит на послуги яких упав нижче, ніж після 11 вересня. American Airlines, наприклад, опустилася з 372-го місця на 967-е, втративши в першому кварталі 2,2 мільярда доларів. Однак не всі компанії постраждали від пандемії. Найбільші гравці електронної комерції, включаючи Amazon, Alibaba і Walmart, продемонстрували зростання завдяки збільшенню кількості закупівель в Інтернеті. Американська компанія ServiceNow очолює список найбільш інноваційних компаній світу.

Існують також розбіжності щодо рейтингу світової науки і кластерних технологій: 100 кращих кластерів розташовані у 26 економіках, з яких 6 - Бразилія, Китай, Індія, Іран. Найбільшу кількість (25) продовжують приймати США, за ними - Китай (17), Німеччина (10) та Японія (5). У 2020 році найбільш ефективним кластером є Токіо-Йокогама, за ним - Шеньчжень-Гонконг-Гуанчжоу, Сеул, Пекін та Сан-Хосе-Сан-Франциско. Оксфорд у Великобританії представлений як найбільш наукомісткий кластер.

Уряди найбільших економік світу встановлюють пакети надзвичайних заходів для пом'якшення впливу блокування і зіткнення у зв'язку з

рецесією. Ці пакети спрямовані на запобігання кризових ситуацій у коротко- та середньостроковій перспективі для розвитку економіки. Безпосередня увага приділяється підтримці бізнесу за допомогою кредитних гарантій. Проте ці заходи надзвичайної допомоги прямо не спрямовані на фінансування інновацій та стартапів, які зіштовхуються з перешкодами, коли намагаються отримати доступ до вищезазначених надзвичайних заходів. Більше того, до цього часу уряди не визначали інновації та НДДКР як пріоритет у поточних пакетах стимулів, за винятком сфери охорони здоров'я у випадку пандемії.

Як свідчать аналіз результатів досліджень фахівців INSEAD та WIPO [194], найвищим рівнем інноваційності характеризуються промислово розвинені країни Північної Америки та Європи, найнижчим – країни Африки. Абсолютними лідерами за рівнем інноваційності серед країн Північної Америки та Європи у 2011-2016 рр. виступали Швейцарія, Швеція та Об'єднане Королівство.

До переліку країн-лідерів за рівнем інноваційності протягом 2010-2016 рр. стабільно входили: США, Швеція, Об'єднане Королівство, Сінгапур, Швейцарія, Данія, Нідерланди (табл.3, додаток К).

Найбільш сприятливі для інноваційного розвитку інституційні умови створено у Данії, Новій Зеландії, Канаді, Гонконзі, Швейцарії, Австралії, Сінгапурі, Фінляндії, а найменш – Венесуелі, Болівії, країнах Африки. Найбільш активно займаються розвитком людського капіталу, використовують його для підвищення рівня інноваційності такі країни, як: Сінгапур, Фінляндія, Швеція, Данія, Корея, Австралія, Австрія; найменш - Пакистан, Ефіопія та інші країни Африки. Значні успіхи у створенні та забезпеченні ефективності функціонування інфраструктури інноваційних технологій демонструють Норвегія, Гонконг, Австралія, Швеція, Корея, Сінгапур; найменші – Ємен та країни Африки. Найбільш сприятливі умови для розвитку ринку інноваційної продукції та послуг

створено у Гонконзі, Сінгапурі, Об'єднаному Королівстві, США, Швейцарії, Данії, Канаді, а найменш сприятливі – у Нігер та інших країнах Африки. До інноваційної діяльності найбільш активно залучається бізнес у Сінгапурі, Люксембурзі, Швейцарії, Фінляндії, Швеції та Нідерландах, а найменше – у африканських країнах. Значні успіхи у створенні інноваційних мереж демонструють Сінгапур, Люксембург, ОАЕ, Швейцарія, Фінляндія; найменшого поширення ці мережі набули в країнах Африки (Рис. 1. та Рис. 2., додаток К). На рисунках побудовано рейтинги країн-лідерів за параметром “Інноваційні мережі” у 2011 та 2016 роках. Як позує дослідження, за 5 років не відбулося значних змін у ТОП-10 лідерів.

У 2020 році Україна посіла 45-те місце в глобальному рейтингу інновацій, поліпшивши свій результат за 2019 рік на два пункти, про що йдеться в доповіді Global Innovation Index за 2020 рік.

В основу рейтингу покладено “глобальний індекс інновацій”, який враховує такі параметри, як дослідження, людський капітал, інституції, інфраструктура, розвиток бізнесу, знання і технології, креативність. У загальній таблиці, що охоплює 131 державу, Україна 2020 року посіла 45-те місце (між Таїландом і Румунією, Росія посідає 47-ме місце).

Разом з тим за низкою окремих показників індексу Україна займає більш високі позиції. Це, зокрема, стосується формування знань (39) і розвитку вищої освіти (32).

На перше місце в рейтингу країн-лідерів за результатами “глобального індексу інновацій” у 2020 році вийшла Швейцарія (Рис. 3, додаток К). За нею йдуть Швеція, США, Велика Британія та Нідерланди. У 2020 році Європа продовжує лідирувати. Шістнадцять лідерів інновацій у ТОП-25 належать країн Європи, сім із них входять у ТОП -10. Так, Чеська Республіка знову потрапила в ТОП-25 (24-е, 26 –е у 2019 р), Італія (28-е місце, зростання на 2), Португалія (31-е місце, зростання на 1), Болгарія (37 - е, зростання на 3), Польща (38-е, зростання на 1), Хорватія (41-е, зростання на 3), Україна

(45-е, на 2) і Румунія (46-е, на 4). Шість інноваційних економік опинилися нижче 50 найкращих: Сербія (53 місце), Північна Македонія (57 місце), Білорусь (64 місце) та Боснія і Герцеговина (74 місце).

Україна увійшла також до ТОП-3 із 29 інноваційних економік країн з групи з низьким середнім доходом (до 6000 доларів), розмістившись між В'єтнамом і Індією.

У 2020 році Узбекистан посів 93 місце, покращивши свій показник на 66% у порівнянні з 2019 роком та ставши єдиною економікою Середньої Азії, яка 2020 року увійшла до ГІ (Global Innovation Index). Найвищі рейтинги Узбекистану входять до субіндексу введення інновацій (81), людський капітал та дослідження (77), інфраструктура (72) та розвиток ринку (27).

За результатами 2020 року трійка найбільш інноваційних економік Півночного Регіону Африки та Західної Азії залишається незмінною. Ізраїль, посідаючи 13 місце у світі, продовжує залишатися найбільшою інноваційною економікою в регіоні, Кіпр (29 місце, рейтинг знизився на 1) та Об'єднані Арабські Емірати (34 місце, рейтинг зріс на 2 пункти порівняно з 2019 р.). Ці три економіки – єдині в регіоні, що входять у топ-50 загальних показників ГІ. За даними 2020 року сім країн регіону покращують свої рейтинги ГІ: Об'єднані Арабські Емірати (34 місце), Вірменія (61 місце), Туніс (65 місце), Саудівська Аравія (66 місце), Йорданія (81 місце), Азербайджан (82 місце) та Ліван (87 місце). Серед економік Північної Африки лише Туніс посідає 65 місце. Крім того, має незначне підвищення рейтингу Кувейт (78 місце) та Грузія (63 місце).

Найбільш відомими інжиніринговими фірмами усвіті є американські Fluor, Jensen Hughes, Affiliated Engineers, IMEG/KJWW/TTG, Syska Hennessy Group, Henderson Engineers, Simpson Gumpertz & Heger, Vanderweil Engineers, Walter P Moore, AKF Group, Smith Seckman Reid, TLC Engineering for Architecture, Environmental Systems Design та ін. До найбільш відомих

консалтингових фірм належать McKinsey & Company, Bain & Company, The Boston Consulting Group, Inc., Deloitte Consulting LLP, PricewaterhouseCoopers Advisory Services LLC (PwC Advisory Services), Oliver Wyman, The Brattle Group, Cornerstone Research, A.T. Kearney та ін.

Інжинірингові та консалтингові фірми є важливим структурним елементом інноваційної інфраструктури. Вони набули найбільшого розвитку та є найбільш ефективними у США та Об'єднаному Королівстві.

В економічно розвинених країнах стратегічним фактором економічного розвитку виступають саме інтелектуальні фактори економічного зростання, що проявляються у вигляді інноваційного капіталу, інтелектуального продукту. Загальновизнаним є той факт, що капітальні вкладення в працівника є такими ж прибутковими, як і інвестиції в будь-який інший чинник виробництва. В умовах глобалізації економіки основою конкурентоспроможності та чинником прискореного інтенсивного зростання виступає використання та генерування нових знань. У ланцюгу «наука – освіта – виробництво» особливого значення набуває освіта, яка є одночасно і джерелом наповнення науковими кадрами, і чинником надання населенню сучасних знань.

До джерел фінансування витрат на виконання наукових досліджень належать кошти підприємницького, державного, приватного неприбуткового секторів та сектору вищої освіти (Таблиця 4, додаток К). У 2016 р. в Болгарії питома вага такого джерела фінансування витрат на наукові дослідження підприємств склала 73,3 % усіх джерел фінансування, в Іспанії – 53,7 %, Угорщини – 74,1. Надзвичайно низьким є відсоток фінансування з приватного неприбуткового сектору.

Щодо рівня освіти в країнах Європейського Союзу, на основі аналізу даних таблиці 5 (додаток К) ми встановили, що до країн, у яких рівень освіти населення становить понад 40%, належать Велика Британія (з 2020 року не є членом ЄС), Ірландія, Кіпр. У Болгарії, Італії, Мальті, Німеччині, Португалії,

Словаччині, Угорщині, Хорватії та Чехії цей відсоток залишається незмінно низьким за останні роки.

Таким чином, аналіз передумов формування інноваційної діяльності за показником індексу освіти показав позитивні тенденції у багатьох країнах Європейського Союзу. Необхідно відзначити, що одним із шляхів підвищення цього показника є мотивація працівників та керівників на підприємствах та в організаціях [189, с. 205].

Найважливішим джерелом науковотехнічних знань і основним механізмом реалізації політики уряду США у питаннях створення інновацій є федеральні лабораторії, дослідницькі парки, інкубатори (у межах яких університети надають новоствореним компаніям за відносно помірну орендну плату землю, приміщення, а також право доступу до лабораторій і послуг) та інші науково-дослідні установи держави. Найбільший і найстаріший з “наукових парків” США є так звана “Силіконова (Кремнієва) долина”. Він розташований на землях Стенфордського університету, які здаються у найм “високотехнологічним” компаніям терміном на 51 рік. Цей науковий парк тісно взаємодіє з університетом – через викладацьку та наукову роботу інженерів-дослідників. Серед компаній були представлені три головні установи геологічної служби США, гіганти електроніки IBM, Hewlett Packard, «Apple», «Google»), аерокосмічні компанії (в т.ч. «Lockheed Corporation»), великі хімічні й біотехнологічні фірми. Прикладом “дослідницького парку”, у якому на землях університету перебувають не підприємства міста чи лабораторії промислових компаній, а дослідницькі інститути некомерційного характеру, тісно пов’язані з промисловістю, є Центр Іллінойського Технологічного Інституту (ІТІ). Це приватний дослідницький центр США з бюджетом близько 68 млн. доларів на рік. З початку 30-х рр. XX ст. в США еталоном престижності вищої освіти є так звана Ліга Плюща, до якої входять вісім провідних вузів Америки: Гарвардський, Принстонський, Йельський, Колумбійський, Корнельський,

Пенсильванський, Дортмутський університети та Університет ім. Брауна. Важливою складовою престижності університетів – членів Ліги Плюща вважається обсяг їх наукових досліджень. У США більшість наукових досліджень проводиться, як правило, в університетських дослідницьких центрах. Джерелами фінансування наукових проєктів є уряд та бізнес. Окрім того, самі освітні заклади спроможні виділяти власні кошти на здійснення деяких наукових розробок. На даний час загальна кількість федеральних лабораторій, що діють на території США, становить понад 700 одиниць. Уряд США безпосередньо не займається проблемами наукових досліджень, але під егідою окремих міністерств все ж їх проводить. Пряме керівництво інноваційними програмами у США здійснюють спеціалізовані міністерства та відомства, зокрема, Міністерство оборони, Національне управління з аеронавтики і дослідження космічного простору (НАСА), Міністерство освіти й охорони здоров'я. Деякі міністерства, наприклад оборони і сільського господарства, отримують на ці потреби великі асигнування Конгресу, в їх структурі є спеціальні функціональні підрозділи з інноваційної діяльності. Ефективною формою зв'язку міжвузівської науки і виробництва є технологічні парки (ТП). Сутність ТП полягає у створенні в науково-дослідному (університетському) середовищі інфраструктури, необхідної для формування і становлення невеликих високотехнологічних фірм. Технопарк об'єднує великі й малі господарські організації, з одного боку, і творчий потенціал великих університетів – з іншого. Конкретні форми організації та управління ТП в кожному окремому випадку відрізняються. Вони, як правило, є власністю (на пайових засадах) університету, місцевого муніципалітету, акціонерних товариств і асоціацій у будь-яких комбінаціях. Частина парків функціонує на комерційній основі, частина є неприбутковими організаціями.

Найбільша кількість університетів-лідерів знаходиться у США, Об'єднаному Королівстві (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

Країни–лідери за кількістю найбільш конкурентоспроможних
університетів

Країна	Кількість університетів у рейтингу		Абсолютне відхилення
	2015 р.	2019 р.	
США	154	154	0
Японія	38	39	1
Китай	30	33	3
Німеччина	43	43	0
Франція	41	39	-2
Об'єднане королівство	71	71	0
Південна Корея	26	30	4
Тайвань	15	15	0
Швейцарія	8	8	0
Нідерланди	13	13	0
Ірландія	8	8	0
Швеція	8	8	0
Індія	14	14	0
Гонконг	7	7	0
Канада	26	26	0
Бельгія	7	8	1
Іспанія	18	21	3
Ізраїль	6	6	0
Фінляндія	9	10	1
Данія	5	5	0
Італія	26	28	2
Австралія	33	35	2
Бразилія	22	22	0

Джерело: складено та розраховано автором на основі даних [199].

У 2008-2019 рр. більша частка найавторитетніших, найефективніших та найбільш конкурентоспроможних університетів в світі була зосереджена у Європі (у середньому 38,2%), Азії (у середньому 25,4%) та Північній Америці (у середньому 19,8%). На країни Латинської Америки припадало в середньому 9,9% найкращих університетів в світі, Океанії – 4,6%, Африки - 2,4%.

Серед урядових заходів зі стимулювання розвитку інноваційного сектору економіки можна виділити такі програми: конкурентоспроможність; стратегічна оборонна ініціатива; стратегічна комп'ютерна ініціатива;

орбітальна станція; розроблення нових екологічно чистих технологій спалювання вугілля; розроблення засобів боротьби зі СНІДом; національні критичні та подвійні технології. Реалізація зазначених та інших програм здійснюється у формі державних замовлень (на контрактній основі), які забезпечують економічно вигідні умови для участі у розвитку фундаментальних досліджень, розробленні та освоєнні принципово нових технологій і видів продукції наукових, дослідних і проєктних організацій. Важливим моментом під час проведення конкурсів на одержання державного замовлення в науковотехнічній сфері є забезпечення прозорості щодо умов проведення, учасників і підсумків конкурсів. Серед непрямих механізмів, що стимулюють інноваційний розвиток у США, основними є податкові пільги, система прискореної амортизації основного капіталу, патентна політика, зовнішньоторговельна політика, антитрестовська політика [202].

Заклади вищої освіти (ЗВО) є одним із найбільш важливих та розповсюджених елементів архітектури інноваційної інфраструктури. До найбільш конкурентоспроможних університетів у світі відносять Массачусетський технологічний інститут, Гарвард, Кембридж, Стенфорд, Інститут технологій Каліфорнії, Оксфорд, Університетський коледж Лондона, Імперський коледж Лондона, Швейцарський федеральний технологічний інститут (табл. 1.2.).

Якщо у США у 2019 році знаходилося 154 з 1000 найбільш конкурентоспроможних університетів у світі, то в Об'єднаному Королівстві - 71, в інших країнах у 3-30 разів менше. Слід зазначити, що у 2016-2019 рр. лише 8 університетів Ірландії, Швеції входили у рейтинг 1000 найбільш конкурентоспроможних університетів в світі, 7 університетів Гонконгу, 6 університетів Ізраїлю та 5 університетів Данії. Схожими є й диспропорції між країнами за розвитком науково-дослідних інститутів.

Таблиця 1.2.

Топ-10 провідних університетів в світі

Місце у рейтингу	2018 р.	
1.	Массачусетський технологічний інститут	
	Massachusetts Institute of Technology	США
2.	Стенфордський університет	
	Stanford University	США
3.	Гарвардський університет	
	Harvard University	США
4.	Кембриджський університет	
	University of Cambridge	Об'єднане Королівство
5.	Каліфорнійський інститут технологій	
	California Institute of Technology (Caltech)	США
6.	Університет Оксфорду	
	University of Oxford	Об'єднане Королівство
7.	Університетський коледж Лондона	
	UCL (University College London)	Об'єднане Королівство
8.	Швейцарський федеральний технологічний інститут	
	ETH Zurich - Swiss Federal Institute of Technology	Швейцарія
9.	Імперський коледж Лондона	
	Imperial College London	Об'єднане Королівство
10.	Університет Чикаго	
	University of Chicago	США

Джерело: складено автором на основі даних [199].

Нині у всьому світі виникають нові способи винаходів, навчання, виробництва та торгівлі, формується нова логіка фінансування економіки та підтримки інновацій. Переважна більшість сучасних інвестицій мають нематеріальний характер (інтелектуальна власність, дані та знання), а інвестування матеріальних фізичних проєктів (мости, будівлі, заводи, лікарні) відбувається паралельно з *“віртуальними близнюками”*, що відкриває нові можливості для функціонування цих активів через їх повний життєвий цикл.

Висновки до розділу 1

Відображення специфіки впровадження інновацій як особливого виду діяльності в управлінські процеси органів публічної влади за рахунок

всебічного розкриття їх змістового контенту базується на таких підходах, як: структурно-універсальний, науково-технологічний, модернізаційний та функціонально-процесуальний. Їх місце в системі суспільних відносин забезпечується перетворенням результатів ННДКР та їх упровадженням у практичну діяльність органів публічної влади. Доведено, що інноваційний розвиток як системний процес на регіональному рівні спрямований на формування нових підприємств та галузей, які не тільки виробляють продукцію з високою доданою вартістю, але й витісняють традиційне виробництво, оптимізуючи всю економіку регіону.

Упровадження інноваційних технологій в діяльність органів публічної влади сприяє підвищенню спроможності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування виконувати посадові обов'язки: через використання управлінських інновацій, методів стратегічного планування, проєктного менеджменту, усвідомлення переваг організації системи моніторингу та оцінювання в органах публічної влади та місцевого самоврядування, удосконалення навичок практичного застосування технологій електронного урядування, електронної демократії.

Основою державного управління та важливим чинником демократизації суспільного життя є налагодження комунікацій - процесів обміну інформацією, що об'єднує в єдине ціле органи виконавчої влади, місцевого самоврядування та громадськість. Завдяки цьому зміцнюється необхідний зворотний зв'язок між адміністративним апаратом, управлінськими структурами, суспільством, окремими громадами й громадянами. Комунікаційну діяльність органів публічної влади слід розуміти як сукупність дій щодо формування й реалізації управлінських завдань і функцій ОВВ, задоволення інформаційно-комунікаційних потреб споживачів публічних послуг й самих органів публічної влади на основі соціально-комунікаційних технологій.

Глибшому розкриттю питання прозорості та інформаційній прозорості у фінансовій сфері, розроблення і застосування нових регуляторних підходів до здійснення розрахунків фінансовими установами в Україні сприяє розвиток та упровадження технології блокчейну. Ефективність цієї технології підвищиться за умови її розповсюдження на інші сфери національної економіки та поглиблення інтеграції з ними.

Упровадження комплексних інновацій з урахуванням зарубіжного досвіду удосконалення діяльності органів публічної влади через обґрунтування системи використання органами публічної влади інноваційних методів роботи у процесі встановлення взаємовідносин між державою і суспільством дозволить підвищити ефективність функціонування органів публічної влади, сприятиме їх єдності.

До основних елементів зарубіжного досвіду комплексної модернізації органів публічної влади за рахунок впровадження інноваційних технологій належать: розвиток та вдосконалення нормативно-правової бази, адаптація законодавства до вимог ЄС; зростання ролі місцевого самоврядування; створення інфраструктури, що включає управління ресурсами, процесами, персоналом; упровадження системи контролю якості діяльності органів влади на основі ISO 9001:2015; розвиток професіоналізму державних службовців; упровадження інформаційних технологій в діяльність органів публічної влади та створення електронного врядування, що має на меті вирішення проблеми інформатизації системи державного управління.

Результати дослідження, отримані у I розділі, опубліковано в наукових працях автора: [77, 79, 82, 85, 86, 87, 90, 92, 97].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

2.1. Організаційні засади упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади

У сучасних умовах побудова комунікаційних зв'язків між органами публічної влади і місцевого самоврядування, установами, організаціями та населенням під час надання послуг через електронні носії базується на потужних можливостях світової Інтернет-мережі. Трансформаційні зміни у взаємодії органів місцевого управління та органів публічної влади через упровадження інформаційних технологій та електронного обміну інформацією з громадянами і організаціями дасть змогу зменшити витрати щодо особистої подачі звернень громадян до цих органів та суттєво скоротити термін надання державних послуг.

Відповідно до дослідження ООН (United Nations E-government Survey) щодо розвитку електронного врядування (E-Government Development Index) серед 193 країн світу Україна посідає лише 82 сходинку. Це підтверджує, що наша держава відстає у розвитку електронного врядування порівняно з іншими країнами [56].

Уважаємо, що необхідно приділити увагу вирішенню наступних проблем, про які удеться у даному дослідженні:

- питання координації, контролю, а також взаємодії замовників завдань і проєктів, що належать до сфери інформатизації та розвитку електронного врядування на недосконалому рівні;
- зменшення обсягу фінансування завдань та проєктів, що належать до

сфери розвитку електронного врядування через спалах економічної кризи;

- низька якість, ефективність та результативність реалізації проєктів і завдань у сфері електронного врядування;

- недосконалість нормативно-правової бази, що регулює сферу розвитку електронного врядування;

- неякісне управління розробленням, впровадженням, підтримкою функціонування та розвитком інформаційно-комунікаційних систем та відповідних ресурсів органів публічної влади;

- нерозвиненість класичної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури електронного врядування у технічному аспекті;

- відсутність автоматизованого обміну даними та інтероперабельності між інформаційно-телекомунікаційними системами органів публічної влади;

- низький рівень інформаційної безпеки та захисту інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах органів публічної влади;

- повільний темп запровадження електронних форм взаємодії між органами публічної влади і фізичними та юридичними особами;

- неврегульованість питання електронної ідентифікації та авентифікації фізичних та юридичних осіб під час взаємодії з органами публічної влади;

- повільний розвиток внутрішніх систем електронного обміну інформацією та сучасних інформаційно-аналітичних інструментів прийняття управлінських рішень;

- неготовність державних службовців та працівників органів місцевого самоврядування, фізичних та юридичних осіб до використання і запровадження інструментів електронного врядування;

- цифрова нерівність у використанні інформаційно-комунікаційних технологій між органами публічної влади на центральному та місцевому рівні;

– на низькому рівні залишається участь громадян у сфері електронного врядування [56].

У 2020 році у світі в цілому і в Україні зокрема запровадження електронних послуг набуло більш вагомого значення. Проєкт “Держава в смартфоні”, що реалізується в нашій країні, має багато позитивних сторін, адже це дуже зручний сучасний інструмент взаємодії органів публічної влади і громадян. Однак і надалі залишається актуальною потреба надання адміністративних послуг у центрах надання адміністративних послуг (ЦНАП), оскільки цифрова сфера нашої країни стикається з певними проблемними аспектами.

Суспільство ще повністю не перейшло на користування електронними послугами і повністю не можна мінімізувати роботу центрів надання адміністративних послуг, тому що на сьогодні в Україні не існує доступного та зручного альтернативного варіанту: не всі громадяни можуть користуватися електронними послугами (на 2019 рік лише 5%); відсутність у громадян навичок користування цифровими послугами; недостатня якість інтернет-покриття; низький рівень довіри до влади; прагнення до збереження конфіденційності.

Щодо окремих адміністративних послуг нагальною є необхідність особистої консультації, наприклад: з питань, що стосуються соціальної сфери або пенсійного забезпечення для людей похилого віку, в сільській місцевості; не кожна людина розуміє наслідки своїх дій при реєстрації нерухомості і потребує допомоги, тощо. Це підтверджує, що Україна, поважаючи потреби своїх громадян, ще не може повністю відмовитися від фізичних консультацій на місцях.

Окремі провідні країни світу паралельно із електронним врядуванням залишають для громадян можливість отримання фізичних адміністративних послуг. Прикладом слугують Німеччина та Канада. Вони зберігають ключові адміністративні повноваження за громадами (муніципалітетами). Фізичні

центри надання адміністративних послуг в Україні необхідно зберегти хоча б на базовому рівні, громадяни в такий спосіб мають можливість взаємодіяти із органами публічної влади.

В Україні значна увага приділяється способам ідентифікації громадян у сфері електронного врядування. Із запровадженням новітніх технологій Державне агентство з питань електронного врядування сприяє становленню новітніх технологій, а також запровадженню електронного підпису. Дане агенство працює нині над становленням системи електронної ідентифікації та розробляє заходи щодо уникнення недоліків. У зв'язку з цим постає низка проблем, що потребують нагального вирішення.

Однією з найскладніших труднощів є кіберзлочинність. В умовах становлення інформаційного суспільства, коли використовуються персональні дані громадян, обмін ідентифікаційними даними фізичних та юридичних осіб залишається повністю незахищеним, оскільки ці дані обробляються в інформаційних системах як державних органів, так і у приватного сектору.

Із запровадженням електронного врядування кожна країна прагне до конкурентноспроможності при використанні новітніх технологій. Майже кожна демократична держава використовує Зелену книгу, в межах якої відбувається обговорення головних напрямів та змісту державної політики у різних сферах, погодження їх з бізнесом і громадськістю.

Зелена книга державної політики у сфері електронного врядування в Україні визначає, що «при застосуванні інструментів електронного врядування можна вирішити наступні державні проблеми: низький рівень прозорості органів публічної влади та їх закритість; значний рівень корупції в органах публічної влади; підвищити рівень довіри українського народу до органів публічної влади та місцевого самоврядування» [45].

У процесі реформування будь-якої галузі у сучасному світі значна увага приділяється використанню інформаційно-комунікаційних технологій.

Завдяки сучасним інструментам врядування покращується якість обслуговування фізичних та юридичних осіб. Завдячуючи запровадженню концепції інформатизації країни починається розбудова ефективної цифрової економіки та цифрового ринку в Україні, але для підвищення ефективності цих процесів необхідно вирішити низку проблем.

По-перше, не всі громадяни мають можливість користуватися електронними послугами через низький рівень життя. Держава має сприяти покращенню умов і створювати, наприклад, у центрах обслуговування сучасні технічні засоби для тих, у кого немає змоги це зробити вдома.

По-друге, необхідно забезпечити високий рівень конфіденційності при використанні інноваційних технологій та надання електронних послуг для громадян. На даному етапі це дуже важливо, бо без довіри громадян до публічної влади запровадження електронних послуг буде неможливим.

По-третє, необхідно працювати над підвищенням ефективності нормативно-правової бази. На даному етапі вона є недосконалою та несформованою. Значна частина прийнятих нормативно-правових актів у сфері електронного регулювання з різних причин не може бути реалізована в практичній діяльності. Нормативно-правову базу слід систематизувати з огляду на держрегулювання від потреб окремого громадянина, а не всього суспільства.

Крім того, для підвищення ефективності процесів інформатизації та діджиталізації українська нормативно-правова база потребує узгодження із основними міжнародними нормами та принципами, що стосуються цієї сфери.

По-четверте, для забезпечення відкритості, прозорості та ефективної діяльності органів публічної влади та місцевого самоврядування необхідно налагоджувати взаємодію публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства через залучення громадян до прийняття рішень. Це є, безсумнівно, запорукою, міцної та конкурентоспроможної держави, в якій

мінімізований рівень бюрократичних та корупційних процесів.

По-п'яте, розвиток демократичного суспільства неодмінно пов'язаний із залученням громадян до співпраці з органами публічної влади в режимі онлайн і забезпеченні їх участі у прийнятті рішень. Такий процес взаємодії давно демонструють багато розвинених європейських країн.

По-шосте, до процесів розроблення та упровадження інноваційних технологій в діяльність органів публічної влади на регіональному рівні необхідно долучати лише висококваліфіковані кадри, які усвідомлюють необхідність розбудови цієї системи, зацікавлені в побудові конкурентоспроможної та міцної держави.

За рахунок посилення інтеграції усіх відомчих систем інформаційного забезпечення, які надають підтримку оперативному здійсненню процесів та сприяють автоматизованому перебігу процедури обміну інформаційними потоками між партнерами, можливе впровадження у життя концепції побудови "єдиного вікна", що гарантуватиме звернення до всіх органів публічної влади через єдиний центр надання послуг. Підвищити ефективність надання електронних послуг можна шляхом взаємної участі органів місцевого самоврядування, органів публічної влади на регіональному рівні або їх спільної діяльності, а також побудови додаткових інтеграційних зв'язків.

Діяльність щодо впровадження у діяльність місцевої влади інноваційних технологій потребує розробки наукових підходів до створення методичного підґрунтя побудови базових моделей та механізмів програмного забезпечення, що спрямоване на зростання рівня інформаційної відкритості державних органів управління та сприятиме налагодженню системи взаємозв'язків населення і публічної влади. Як показує досвід співпраці органів виконавчої влади з населенням, сформовані та налагоджені зв'язки дають змогу забезпечити соціальні вимоги, налагодити ефективну взаємодію та створити сприятливий для населення "клімат довіри", який є індикатором ефективного регіонального розвитку.

Особливої актуальності у сучасному соціумі набуває необхідність застосування новітніх способів та методів побудови зв'язків з населенням, розвитку діяльності, що сфокусована на гарантуванні висвітлення прийнятих органами публічної влади рішень у відкритому інформаційному просторі системи регіонального управління. Для реалізації масштабних змін у формуванні зв'язків органів публічної влади з населенням необхідний якісний перехід до трансформації мислення, розуміння зв'язків, побудови інформаційних комунікацій та механізмів стратегічного управління [7]. Вважаємо, що основними складовими електронного управління є якісна взаємодія з громадянами, належне інформування населення та своєчасне обслуговування.

Інноваційний розвиток як системний процес на регіональному рівні спрямований на створення сучасних підприємств та розвиток галузей, які не тільки виробляють продукцію з високою доданою вартістю, але й витісняють традиційне виробництво, оптимізуючи всю економіку регіону. Важливою є готовність суспільства до технологічних, продуктивних, фінансових та соціальних трансформацій. На рівні інноваційної системи принципово важливим є розвиток інноваційної культури та інфраструктури, достатній рівень професійних та цифрових компетенцій учасників, нових форм економічних та соціальних відносин. При цьому під час планування сталого інноваційного розвитку необхідно враховувати можливість реалізації заходів та готовність суспільства до змін. Важливо підвищити готовність економіки та суспільства сприймати та впроваджувати інновації, шляхом створення інноваційних екосистем мінімізувати ризики інвестування в інноваційні проєкти територіального розвитку, забезпечити захист активів і заощаджень населення і таким чином підвищити рівень довіри до влади.

У процесі побудови інноваційної платформи важливо залучити кошти та інші ресурси населення, як стратегічного інвестора будь-якої країни. Ще більш важливо зберегти і максимально використати науково-освітній

потенціал країни через налагодження та підтримку процесів трансферу знань для випереджувального формування нового технологічного укладу. В Україні процеси реформування науки, освіти, економіки та інноваційної сфери актуальні як ніколи. В той же час, досвід останніх десятиріч свідчить про низьку ефективність в країні процесів реформування усіх сфер, до яких не було залучено громадське, наукове та експертне середовище.

На регіональному рівні у рамках побудови інноваційної платформи управлінського впливу органів публічної влади інновації реалізуються на основі принципів інтегрованого співробітництва, створення інноваційних систем та їх надзвичайно швидкого засвоєння. У цій парадигмі громадянин і користувач перестає бути об'єктом дослідження чи споживачем інновацій. Він стає невід'ємною частиною інноваційного процесу. Впровадження інноваційної платформи надважливе для суспільства, оскільки дає можливість швидкого і ефективного реагування на суспільні виклики, посилення впливу громад на економічні процеси, можливість ефективніше використовувати соціальні ресурси та компетенції у процесі підвищення ефективності регіонального розвитку (рис. 2.1).

Результати ретроспективного дослідження впровадження інноваційних технологій органами публічної влади в Україні дають можливість стверджувати, що початковим етапом упровадження електронного врядування можна вважати період 1995-2012 рр. (упровадження принципу "Єдине вікно"). Наступним етапом стало упровадження цифровізації діяльності органів публічної влади (2012-теперішній час) через систему "Відкритий уряд" (упровадження цифрових платформ). Нині Міністерство цифрової політики вже 1,5 року успішно реалізує цифрову трансформацію країни. Завдяки ефективно побудованій організаційній структурі з'явилися інноваційні цифрові продукти, здійснюється запуск проєкту "Цифрова держава", що згодом об'єднає всі відомства в єдину зручну й дієву онлайн-систему. Проєкти цифрової трансформації представлено у додатку Л.



Рис. 2.1. Концептуальна схема функціонально-структурної побудови інноваційної платформи управлінського впливу органів публічної влади

Джерело : розробка автора

З упровадженням сучасних інформаційних технологій у діяльність органів публічної влади пов'язують перспективи ефективного функціонування “електронної демократії” – системи, у якій переважна

більшість людей має змогу здійснювати активний вплив на процеси державотворення, процеси, що відбуваються у кожному регіоні, місті чи будь-якому іншому населеному пункті. Побудова надійного фундаменту для забезпечення участі громадян у механізмі прийняття управлінських рішень, збільшення впливу на пріоритети формування державної політики, розв'язання питань територіального значення, забезпечення прозорості органів публічної влади та гарантування їх підзвітності населенню є основними питаннями, що потребують вирішення для реалізації на місцях засад електронної демократії [95].

Понятійно-категоріальний апарат концепту “електронного врядування” наведено в додатку М, сформована система елементів якого розкриває його контент відповідно до принципів: інформування населення через електронні системи: надання громадянам через інформаційний простір доступу до документів, що всебічно висвітлюють прийняті управлінські рішення, дає змогу владним структурам досягти вищого рівня відкритості для територіальної громади; налагодження зв'язків між державними органами публічної влади і громадянами шляхом електронної взаємодії: базується на онлайн-спілкуванні представників публічної влади з громадянами у реальному часі, під час якого обговорюються прийняті управлінські рішення, визначаються можливі шляхи розв'язання тих чи інших завдань розвитку регіону.

На місцевому рівні залучаються інтернет-ресурси, функціонують інтернет-приймальні, створені сайти державних відомств та установ. Подача до таких приймалень звернень громадян через електронні листи дозволяє отримати відповіді на поставлені питання протягом значно коротшого терміну. Сучасний електронний обмін інформацією у сфері обслуговування населення органами публічної влади може реалізуватися спеціальними уповноваженими представниками та державними установами, органами і закладами, що наділені відповідними повноваженнями, у тому числі з комерційною метою. Прикладом такого обслуговування може бути

одержання від державних органів на електронний запит громадянина необхідних документів, надання електронних декларацій, податкової звітності, реєстрації різних правових актів, таких як угоди, договори, права володіння майном, доручення [104].

На думку Ю. Ю. Приймак, держава може вирішувати проблеми громадян щодо інформаційного забезпечення через інформування та консультування електронними засобами [127, с. 7]. Процес електронного інформування відзначається однобічним характером, оскільки уся інформація спрямовується в онлайн формі від органів управління до населення. Електронне консультування відрізняється від електронного інформування тим, що забезпечує двосторонні зв'язки між публічною владою та населенням, забезпечуючи таким чином зворотний зв'язок між сторонами. За використання онлайн-режиму фіксуються звернення населення (пропозиції, скарги, інформаційні вимоги, запити), проводяться переписи та анкетування, здійснюється низка моніторингових досліджень щодо визначення потреб регіональної громади. До засобів електронного консультування, що використовуються в діяльності органів публічної влади належать форуми з обміну інформацією, електронні скриньки, онлайн-чати, інтернет-конференції між громадськістю та органами управління, що є важливим індикатором відкритості та прозорості виконання своїх функцій органами публічної влади, демократичний стиль управління, що слугує активатором розвитку соціально орієнтованого типу регіонального розвитку та зміцнення суспільних відносин [5].

Перспективним напрямом розвитку інноваційних технологій у діяльності органів публічної влади на регіональному рівні вважаємо використання блокчейн-технологій. До переваг використання системи блокчейн можна віднести:

- 1) децентралізацію, коли використовується вся мережа, а не один комп'ютер (організація, людина тощо). У такому випадку, навіть якщо один або декілька комп'ютерів (осіб) не може виконувати ніяких функцій

(ліквідований, арештований тощо), інші зберігають цю інформацію, що ускладнює хакерські атаки та підробку інформації;

2) доказовість кожної транзакції, тобто є криптографічне підтвердження кожної транзакції, запису тощо. Зокрема, ключі є приватні (належать конкретній особі) і публічні (можуть бути використані всіма користувачами цієї мережі);

3) прозорість (загальний доступ): будь-хто і будь-коли може побачити, які саме операції проводилися;

4) безпека – інформація зберігається із застосуванням криптографії;

5) неможливість внесення змін у “підписаний” блок - інформація, що розміщується в блокчейн, проходить перевірку і затверджується своєрідною “печаткою”, ці дані синхронізуються між всіма учасниками і не можуть бути змінені;

6) обчислювальна логіка - цифрова природа реєстру працює таким чином, що транзакції у блокчейні можуть бути прив’язані до обчислювальної логіки і фактично їх можна програмувати, що дає можливість користувачам налаштовувати алгоритми і правила автоматичного виконання транзакцій між вузлами. Якщо говорити про класичний вид договору, то завжди є ймовірність, що одна зі сторін його порушить. Для “мотивування” учасників договору бути чесними держава використовує юридичні механізми, судову систему, на що витрачається багато часу, коштів, а рішення не завжди є справедливими. Використання блокчейну дозволить прискорити, спростити і здешевити процедуру, адже для укладення контракту необхідна участь обох сторін, і ні одна, ні друга не можуть обійти систему (блокчейн) з уже заданими параметрами виконання договору. Таким чином можна виокремити такі переваги впровадження та використання блокчейну:

1) економія часу (робота системи 24 години на добу, 7 днів на тиждень);

2) економія ресурсів (зокрема, державних коштів).

Негативні сторони впровадження технології блокчейну пов’язані із

значними витратами електроенергії, проблемами з масштабністю, інерцією гравців ринку, необхідністю в деяких питаннях досягати консенсусу між великою кількістю учасників, а також відсутністю законодавчої бази.

Вважаємо, що застосування інструментів побудови електронного суспільства може відбуватись за умови готовності управлінських органів здійснювати надання системи послуг через електронні носії та готовності населення до отримання спектру таких послуг. У регіональному просторі нині невирішеними залишаються питання усунення дублювання функцій інформаційного забезпечення, наявна потреба формування єдиних стандартів та досягнення сумісності ресурсів, спрощення доступу до електронних носіїв, що значно покращить умови надання державними органами інтегрованих послуг в режимі дистанційного управління за допомогою інноваційних технологій комп'ютерного зв'язку.

Аналіз стану доступності та відкритості інформаційного забезпечення органів публічної влади та рівня сформованості офіційних веб-сайтів районних та обласних державних адміністрацій свідчить, що наявний стан доступності на регіональному рівні до офіційних веб-сайтів не можна визнати відповідним за рівнем стандартів, що збільшує бар'єри інформаційного поступу та як наслідок має неповне висвітлення інформації [1]. Така ситуація вимагає розробки та впровадження на регіональному рівні механізму застосування єдиних стандартів та принципів обміну електронною інформацією у процесі розбудови системи інформаційного забезпечення.

Впровадження інноваційних технологій на регіональному рівні є досить складним процесом, що пов'язаний зі значними інтелектуальними, матеріальними та фінансовими витратами і потребує розв'язання низки організаційних, правових, технологічних та технічних питань.

Реалізація на практиці електронної взаємодії між органами публічної влади та населенням може бути значно економнішою порівняно з функціонуванням реального офісу та здійснення прийому громадян [8].

Для ефективного становлення у вітчизняній практиці регіонального управління інноваційними технологіями, в органах публічної влади й місцевого самоврядування слід здійснити низку організаційних заходів щодо електронного обміну інформацією, використовуючи можливості консультування та інформування громадян про виконання функцій органами місцевого самоврядування та виконавчої влади, здійснення адміністративних послуг з використанням сучасних інформаційних технологій, а також гарантування населенню можливостей звернення до органів публічної влади з використанням сучасних інформаційних технологій.

В органах публічної влади на регіональному рівні впровадження інноваційних технологій має на меті створення цілісної інфраструктури міжвідомчого обміну інформацією в електронному вигляді, запровадження системи обміну документами в електронній формі між окремими органами виконавчої влади з дотриманням сумісності ресурсів, що використовуються при виконанні управлінських функцій. Модель електронного врядування в органах публічної влади відображена на рис. 2.2.

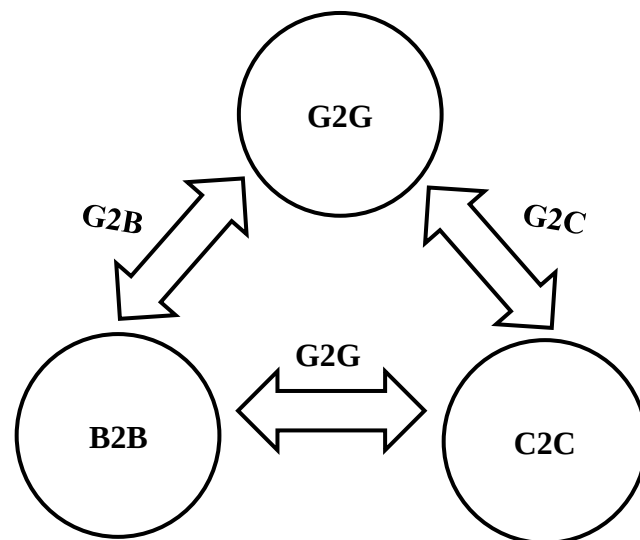


Рис. 2.2. Модель електронного врядування в органах публічної влади

*Джерело: сформовано автором на основі [17].

Організація електронного обміну інформацією та підбір відповідних

інструментів управління відбувається між визначеними суб'єктами електронного врядування та містить такі формотворчі елементи:

G2G («government to government») («уряд-уряд») – сфера взаємодії електронного формату між усіма органами публічної влади, що поєднує функції електронного обміну інформацією та процеси електронної взаємодії між електронними реєстрами органів влади шляхом застосування принципів сумісності, інтероперабельності, уніфікації та взаємозамінності.

G2B («government to business») («уряд-бізнес») – сфера взаємодії електронного формату між різними суб'єктами господарювання та органами публічної влади, що здійснюється з метою співпраці, розвитку та підтримки підприємницького сектору через інформаційно-комунікаційні технології та надання адміністративних послуг, сприяння участі підприємців у здійсненні планів та програм державної регіональної політики.

G2C («government and citizens») («уряд-громадяни») – сфера взаємодії електронного формату між громадянами та органами публічної влади для отримання своєчасних та якісних послуг, забезпечення участі громадян у формуванні та реалізації державної політики та залученні їх до виборчих процесів, контролю та оцінки діяльності органів публічної влади. Функціонування сектору G2C уможливорює перехід на суттєво якісний етап формування зв'язків між державою та громадянином щодо надання/отримання електронних адміністративних послуг у встановленому режимі 24/7/365 (365 діб протягом року, 24 години протягом доби, 7 діб протягом тижня), що значно підвищує якість обслуговування населення із задоволення їх потреб у сфері публічних послуг.

З метою обґрунтування шляхів подальшого курсу регіонального розвитку Україна прийняла низку концепцій та планів формування цифрового простору держави, які встановлюють цілі, напрями та нові можливості розвитку. До них належать нові концепції розвитку в державі системи електронного врядування, концепції електронної демократії, концепції цифрового розвитку суспільства та економіки держави, концепції

розширення електронних послуг у регіонах. Провідними цілями врядування за допомогою електронного обміну інформацією визначено:

- зростання показників доступності та якості наданих публічних послуг для бізнесу та громади;
- скорочення витрат та спрощення процедури надання адміністративних послуг;
- підвищення якісного рівня управлінських послуг та процесів, додержання контролю за очікуваними результатами та ефективністю функціонування органів публічної влади, місцевого самоврядування;
- гарантування відкритості інформації про діяльність усіх органів публічної влади, збільшення доступу громадськості та суспільних інститутів до безпосередньої участі в процесах експертної оцінки, підготовки проєктів адміністративних рішень чи політико-правових актів.

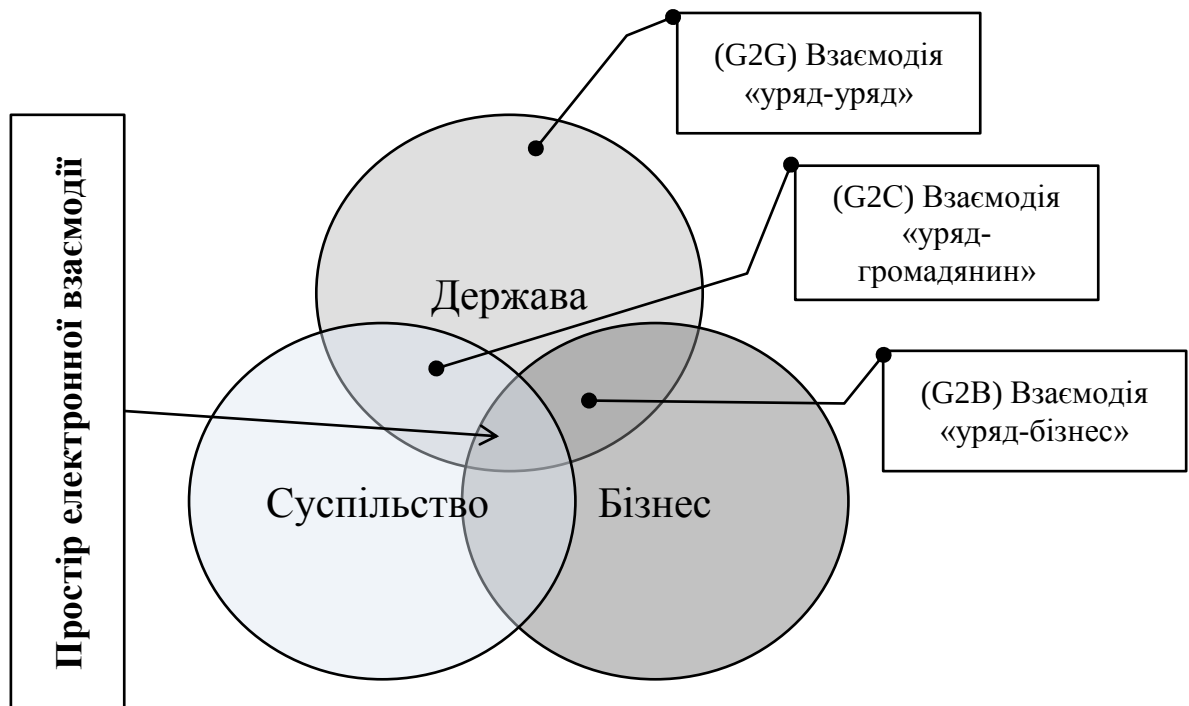


Рис. 2.3. Модель електронної взаємодії в органах публічної влади

*Джерело: сформовано автором на основі [17].

Визначені цілі деталізуються та конкретизуються залежно від системи завдань щодо:

- забезпечення прав громадян на доступ до інформаційних публічних джерел;
- участь громадян в управлінні та вирішенні державних справ на різних рівнях;
- удосконалення процесів державного управління на технологічному рівні;
- зростання рівня якості прийнятих управлінських рішень;
- усунення “інформаційної нерівності”, передусім через формування центрів отримання послуг адміністративного характеру, центрів обслуговування громадян, створення веб-порталів, кол-центрів з обслуговування населення та надання послуг за зверненнями;
- організаційні заходи щодо надання адміністративних послуг суб’єктам господарювання та громадянам в електронній формі з використанням технічних засобів та мережі “Інтернет”, в першу чергу за принципом створення “єдиного вікна” прийому громадян;
- створення для населення можливості навчатися упродовж усього життя;
- індивідуальний підхід у адміністративних послугах задля скорочення рівня корупції в органах державного управління;
- забезпечення інформаційної взаємодії державних органів та місцевої влади на основі електронного обміну інформацією з використанням електронного підпису;
- організація функціональної інтеграції ресурсів інформаційної сфери органів публічної влади;
- гарантування передачі, тривалого зберігання та підтримки у відповідному стані електронних документів у державних архівах, бібліотеках, музеях та надання доступу до них.

Кожне з цих стратегічних завдань потребує відповідного ресурсного, нормативно-правового, організаційно-технічного, інформаційно-аналітичного, науково-методичного та іншого забезпечення, а також їх взаємозв'язок за часом та виконавцями.

Системи електронної взаємодії мають сприяти створенню нової організаційної культури в органах публічної влади. Інформаційні технології можуть також виступати каталізатором, завдяки якому органи публічної влади перейдуть на новий рівень взаємовідносин з населенням.

Базовими принципами врядування в електронному форматі визначено: відкритість і прозорість публічної влади; взаємну сумісність і єдині стандарти технічного забезпечення; інформаційну безпеку та конфіденційність; орієнтованість на потреби та інтереси споживачів послуг; звітність та підконтрольність державних органів суспільству та громадянам.

Відкритість та прозорість публічної влади – це основний принцип, що включає три головні складові:

- а) перебування влади під публічним контролем;
- б) доступність влади;
- в) чутливість влади до нових ідей та вимог, її готовність своєчасно реагувати на виклики.

Принцип відкритості передбачає прозорість діяльності апарату державного управління для громадян через право впливу останніх на діяльність органів публічної влади та окремих посадових осіб; урахування думки громадськості при прийнятті державних управлінських рішень; публічний контроль за діяльністю управлінського апарату та інші види контролю за дотриманням конституційно закріплених інтересів суспільства, прав і свобод громадян.

Відкрита публічна влада – це така влада, де бізнес, організації громадянського суспільства та громадяни можуть: одержувати відповідну та зрозумілу інформацію; користуватися державними послугами та взаємодіяти з урядом; брати участь у прийнятті рішень.

Конфіденційність є зворотною стороною прозорості та відкритості і стосується специфіки життєдіяльності громадянина, суспільства та держави. В Україні на законодавчому рівні цей принцип реалізовано в окремих законах.

У той же час, невирішеними залишаються проблемні питання, насамперед, відсутність чітких критеріїв розподілу інформації за категоріями (наприклад, для службового користування), недостатня визначеність механізмів щодо користування персональними даними.

Реалізація принципу єдиних технічних стандартів в електронному урядуванні передбачає розробку та впровадження технічних регламентів, стандартів, єдиних форматів та протоколів, узгоджених з відповідними міжнародними документами, що стосуються стандартизації та уніфікації діяльності органів публічної влади, надання ними адміністративних послуг, формування електронних інформаційних ресурсів, електронного обміну інформацією, електронного цифрового підпису тощо. Порушення цього принципу взагалі унеможлиблює електронну інтероперабельність та взаємодію органів публічної влади між собою, з громадянами та бізнесом. В Україні, внаслідок порушення зазначеного принципу склалася складна ситуація щодо практичного впровадження електронного врядування, що ускладнюється збільшенням кількості різних інформаційних систем, котрі не можуть взаємодіяти між собою.

Для реалізації цього принципу необхідно розробляти і впроваджувати такі типові елементи електронного врядування як, наприклад, електронне міністерство, регіон, місто, село тощо.

Типізація та уніфікація в електронному врядуванні дасть можливість не тільки вирішити проблему сумісності різних її складових, але й суттєво зменшити витрати на їх розробку, впровадження та експлуатацію, підвищити надійність системи, а найголовніше – забезпечить безперешкодний обмін інформацією та сервісами між системами.

Принцип орієнтованості на інтереси і потреби споживачів послуг

означає, насамперед, концентрацію зусиль органів публічної влади на забезпеченні фізичних та юридичних осіб якісними та своєчасними адміністративними послугами. Цей принцип значною мірою відображає основний зміст, сутність та спрямованість електронного врядування. Відповідно до нього держава на законодавчому рівні має чітко визначити перелік адміністративних послуг та алгоритми їх одержання, у тому числі, в дистанційному режимі з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій (ІКТ), максимально стандартизувати та спростити відповідні процедури, забезпечити оперативний та надійний доступ тощо.

Крім того, мають бути забезпечені рівні права всіх громадян на доступ до публічної інформації та отримання відповідних послуг, вирішена проблема цифрової нерівності тощо. Повинна бути створена ефективна система моніторингу потреб споживачів послуг та якості їх забезпечення.

Із принципом орієнтованості на інтереси і потреби споживачів послуг пов'язаний принцип максимальної зручності. Його сутність полягає в персоналізації механізмів надання послуг та їх відповідності потребам споживачів. Відповідно до цього принципу мають бути забезпечені гнучкі можливості для взаємодії та контактів з органами публічної влади, зокрема для осіб з обмеженими фізичними можливостями та особливими потребами. Зручність досягається через розвиток багатоканальності – надання послуг через різноманітні механізми, у т. ч. інтернет, телефони, мобільні пристрої, кіоски, інтерактивні термінали тощо.

Підконтрольність та підзвітність органів публічної влади громадянам та бізнесу є ознаками демократичного суспільства та правової держави. Тільки в такому суспільстві та державі повною мірою може бути впроваджено та ефективно застосовуватись електронне врядування, що надає технічні та технологічні можливості здійснювати громадянський контроль за діяльністю органів публічної влади.

Підвищення політичної активності громадян та інститутів громадянського суспільства демонструє їх прагнення мати легітимні

механізми захисту своїх прав і свобод, впливу на дії органів публічної влади.

Відповідно до принципу “єдиного вікна” необхідно створити єдину систему для взаємодії з органами публічної влади на всіх рівнях, яка дозволяє автоматично направляти запити і звітність в уповноважені органи публічної влади. Таким чином держава стане єдиним провайдером послуг для громадян і бізнесу.

Переваги запровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади на регіональному рівні представлено на рис. 1(додаток Н)

Для громадськості необхідно забезпечити можливість подавати до органів публічної влади та місцевого самоврядування пропозиції щодо поліпшення їхньої діяльності в електронному вигляді, регулювати суспільні відносини, умови життя усіх верств населення, розвиток держави і суспільства в цілому.

Достатньо ефективною є державна політика у сфері *відкритих даних*, що підтверджується позитивною динамікою розвитку сфери відкритих даних: публічною інформацією у формі відкритих даних регулярно користуються мільйони людей, а кількість продуктів і рішень на основі відкритих даних зростає щороку.

Більшість інструментів політики спрямовані на регулювання діяльності розпорядників інформації. Незважаючи на досягнуті успіхи, чинні інструменти політики не вирішують усіх проблем сфери відкритих даних, а тому потребують коригування.

Впровадження інноваційних технологій в органи виконавчої влади дозволить поліпшити якість управлінських рішень, що, у свою чергу, підвищить довіру громадян. Такі результати можна віднести до розряду стратегічних. Однак досягаються і тактичні результати, пов’язані зі скороченням витрат на офісні меблі в органах виконавчої влади, звільненням площ для розміщення підрозділів, скороченням або уникненням зростання штатів державних службовців. Також має місце економія часу під час взаємодії громадян і організацій з органами виконавчої влади [155, с. 66].

2.2. Аналіз інформаційно-комунікаційних механізмів органів публічної влади та споживачів публічних послуг

Посилення глобалізаційних та інтеграційних процесів в Україні актуалізує проблему побудови механізму взаємодії громадянського суспільства та публічної влади. Стрімкий розвиток наукового прогресу, інформаційних технологій сприяють появі нових форм участі громадян у здійсненні публічної влади, що є визначальним чинником у побудові демократичної держави. На сьогоднішній день в Україні активізувалися державотворчі процеси, що пов'язані з активними політичними подіями в країні; суттєво підвищився рівень недовіри суспільства до влади. Український народ, наділений тисячолітнім культурним спадком та правовими традиціями, не має належного впливу на владу щодо вирішення важливих для суспільства проблем. Разом з цим, Україна й надалі залишається демократичною державою, у подальшому розвитку якої значну роль відіграє народовладдя, домінування прав і свобод людини. Вагомим у цьому контексті є процес реформування державного апарату, який повинен бути спрямований на зміцнення демократичних засад державного управління, принципів громадянського суспільства, національної безпеки та підвищення міжнародного авторитету країни.

Демократична країна орієнтована на відкритість публічної влади перед громадянським суспільством. З цією метою на сучасному етапі розвитку держави функції відкритих комунікацій у найбільш повноцінному вигляді здатні забезпечити інформаційні технології у державному управлінні, в тому числі на регіональному рівні, зокрема Internet як соціальне явище відкритих комунікацій.

Ресурсне забезпечення інформаційно-комунікаційної діяльності органів публічної влади на регіональному рівні включає кадрове, технічне та науково-методичне забезпечення, форми, методи, технології взаємодії з оточуючими, добір, розстановку, кар'єрне зростання кадрів, їх професійне

навчання, фінансування програм розвитку комунікації, інформаційні ресурси (засоби, програми, технології).

Відповідно до принципів комунікаційної діяльності мають бути відібрані і форми, і методи, і технології комунікації. Варто виділити такі форми розповсюдження інформації про діяльність органів державного управління:

- випуск і поширення інформаційних бюлетенів, прес-релізів, оглядів, фото-відеоматеріалів, інформаційних збірників, експрес-інформації;
- проведення прес-конференцій, брифінгів, політичних діалогів, телевізійних дебатів, “круглих столів”, прес-клубів, інтерв’ю з керівниками органів виконавчої влади;
- підготовка і проведення теле- і радіопередач; забезпечення публікацій (виступів) у ЗМІ керівників або інших відповідальних працівників органів виконавчої влади;
- створення архівів інформації про діяльність органів державного управління;
- розміщення WEB-сторінок в мережі Інтернет про орган виконавчої влади та його діяльність. Інтернет як джерело інформаційних ресурсів має велике значення для державного управління. Дедалі більше урядовців, працівників державних органів здійснюють професійну діяльність, професійну комунікацію, поширюють офіційну інформацію, що не суперечить чинному законодавству, як в межах України, так і за кордоном через глобальну мережу.

До головних завдань, які необхідно вирішити для забезпечення комунікацій засобами інформаційних технологій постають наступні:

- дослідження основних напрямів розвитку українського ринку інформаційних продуктів і послуг;
- проведення аналізу сутності і особливостей інформаційних технологій;
- основні етапи розробки державної інформаційної політики [12].

Важливими складовими комунікаційної діяльності органів публічної влади на регіональному рівні є: керівна система – суб'єкт управління, керована система – об'єкт управління, мета, принципи, правове забезпечення (блок нормативних актів, щодо комунікаційної діяльності ОВВ), організаційне забезпечення (організаційна структура управління, функції прогнозування, планування, мотивації, контролю); інформаційний процес (збір, обробка, поширення та зберігання інформації), ресурсне забезпечення (кадри, техніка, науково-методичне забезпечення, форми, методи, технології).

Інформаційна діяльність органів публічної влади має відповідати таким вимогам:

- уніфікованість організаційно-технологічних процедур формування інформаційних ресурсів щодо збирання інформації, її документування, опрацювання і перетворення в електронну форму;

- дотримання загальних принципів і вимог нормативно-правових документів щодо створення та використання інформаційних ресурсів, узгодженості форматів та протоколів міжсистемної взаємодії, регулювання відносин суб'єктів у сфері формування, використання і захисту інформаційних ресурсів, зокрема в організації доступу до них різних категорій користувачів;

- обов'язкова реєстрація державних інформаційних ресурсів у Національному реєстрі українських інформаційних ресурсів;

- проведення заходів для послідовної інтеграції державних інформаційних ресурсів у світовий інформаційний простір;

- демонополізація інформаційних служб і структур, що володіють і розпоряджаються інформаційними ресурсами, дотримання ринкових принципів їх формування, поширення та використання;

- участь у створенні загальної інфраструктури для адміністрування, координованого розвитку, взаємодії, актуалізації і використання максимально широким контингентом користувачів [3, с. 80].

Механізм комунікаційної діяльності органів публічної влади на регіональному рівні необхідно розглядати як послідовну реалізацію комплексу правових та організаційних дій, що базуються на основоположних принципах, цільовій орієнтації та використанні відповідних методів управління, спрямованих на задоволення інформаційно-комунікаційних потреб населення і організації діяльності структурних підрозділів органів публічної влади на регіональному рівні. У структурі механізму комунікаційної діяльності можна виділити чотири основних блоки: правовий, ресурсний, інформаційний, організаційний (рис. 2.4).

Слід зазначити, що керуюча система управління комунікаційної діяльності місцевих органів публічної влади складається безпосередньо з органів управління на місцях (МДА, територіальні підрозділи ЦОВВ, ОМС, державні службовці та посадовці місцевого самоврядування), а також опосередковано з громадськості (населення, бізнесових структур, громадських організацій, соціальних груп, здатних суттєво впливати на процес прийняття управлінських рішень).

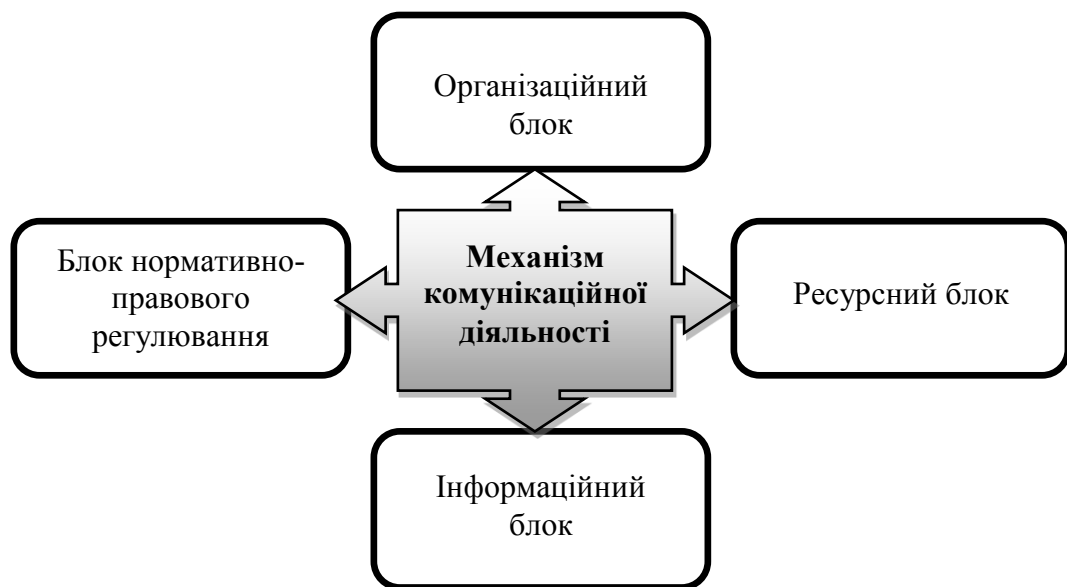


Рис. 2.4. Структурна схема механізму інформаційно-комунікаційної діяльності органів публічної влади на регіональному рівні

*Джерело: сформовано автором

Правове забезпечення інформаційно-комунікаційної діяльності органів виконавчої влади (ОВВ) передбачає всебічне використання засобів і форм юридичного впливу на об'єкт управління з метою підвищення ефективності комунікації (зокрема, опрацювання нормативних актів, що регулюють функціональні і правові відносини в процесі задоволення інформаційно-комунікаційних потреб населення і самих ОВВ, сукупність правових норм, викладених у внутрішніх документах) та державне регулювання і державну підтримку комунікаційної діяльності [12].

Організаційний блок включає упорядкування, формування організаційної структури підрозділів ОВВ з інформаційно-комунікаційної діяльності, безпосереднє внутрішньо-організаційне управління шляхом реалізації функцій прогнозування, планування, організації, мотивації, контролю, координації.

Ресурсне забезпечення комунікативної діяльності ОВВ включає кадрове, технічне забезпечення та науково-методичне забезпечення, форми, методи, технології взаємодії з оточуючими, добір, розстановку, просування кадрів, їх професійне навчання, фінансування програм розвитку комунікації, інформаційні ресурси (засоби, програми, технології).

До елементів інформаційного блоку відповідно до ст. 14 Закону України “Про інформацію” можуть бути віднесені: одержання, використання, поширення та зберігання інформації (рис. 2.5).

Цим же законом визначено спеціальні принципи інформаційної діяльності: гарантованість права на інформацію; відкритість, доступність інформації та свобода її обміну; об'єктивність, вірогідність інформації; повнота і точність інформації; законність одержання, використання, поширення та зберігання інформації [4]. Ці принципи мають бути покладені в основу інформаційно-комунікаційної діяльності органів публічної влади на регіональному рівні.

Значна кількість демократичних країн використовують електронні комунікації в державному управлінні, що дає змогу ефективно налагоджувати зв'язки органів публічної влади з громадянами країни. У 2015 році, коли Верховна Рада внесла зміни до Закону України “Про звернення громадян”, Україна приєдналася до переліку держав світу, що використовують такий інструмент комунікації публічної влади і суспільства як електронні петиції. Таким чином громадянам була забезпечена можливість комунікації з Президентом України, Верховною Радою України, Кабінетом Міністрів України, органами місцевого самоврядування.

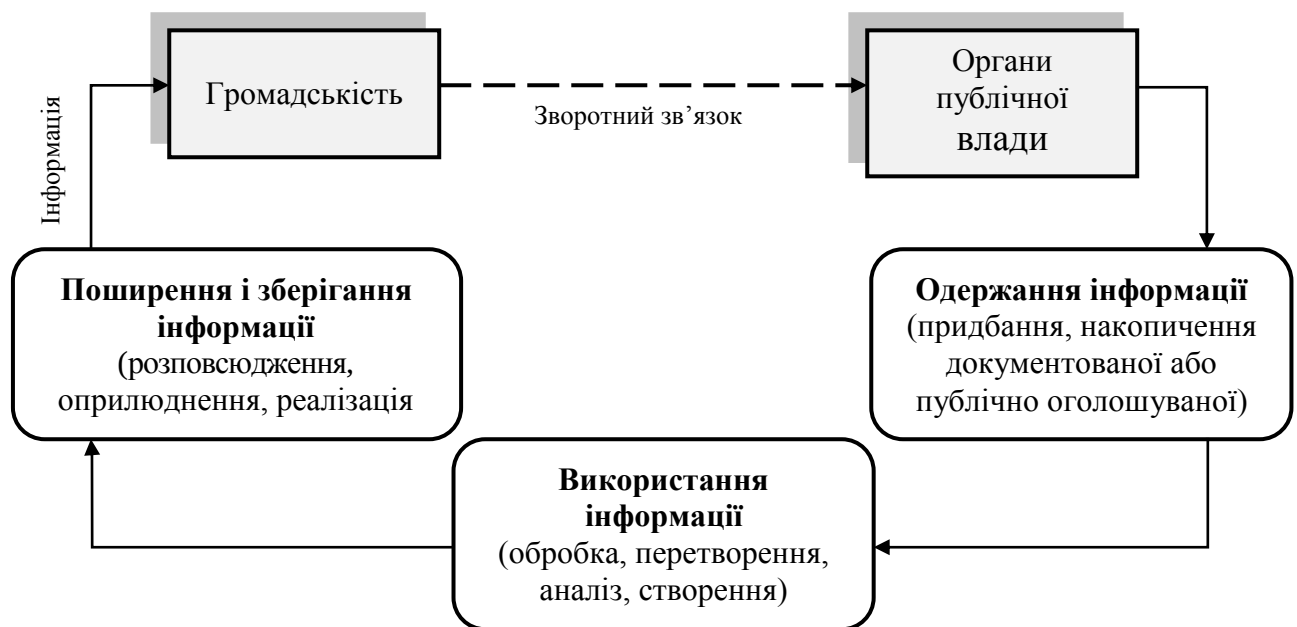


Рис. 2.5. Складові інформаційного блоку механізму комунікаційної діяльності органів публічної влади на регіональному рівні

Джерело: сформовано автором

Заслуговує уваги думка Решоти В. В. про те, що електронні петиції мають на меті зменшити соціальне напруження, відновити діалог між органами публічної адміністрації та громадянами, сприяти оперативному реагуванню органами держави й органами місцевого самоврядування на суспільні виклики та ініціативи. Автор та його однодумці вважають, що із

запровадженням електронних петицій у громадян з'явиться новий інструмент спілкування з державою й органами місцевого самоврядування з метою вирішення суспільно значущих питань [157, с. 45].

Варто погодитись, що запровадження електронних петицій умовно можна визначити як окремий етап у становленні електронної демократії, якому передують створення законодавчої бази; електронного обміну інформацією та інформаційних порталів (інтернет-ресурсів) в центральних та регіональних органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування; електронних сервісів надання адміністративних послуг [30, с. 45].

Процедура подання та розгляду електронних петицій в Україні передбачає реалізацію наступних етапів:

1) формулювання сутності звернення, визначення адресата (Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України або орган місцевого самоврядування);

2) заповнення електронної петиції на офіційних веб-сайтах відповідних органів або веб-сайтах громадських об'єднань;

3) перевірка електронної петиції щодо відповідності вимогам закону;

4) оприлюднення електронної петиції на офіційному веб-сайті адресата або веб-сайті громадського об'єднання, яке збирає підписи на підтримку електронних петицій;

5) збирання підписів на підтримку петиції;

6) надсилання петиції адресату;

7) розгляд електронної петиції здійснюється невідкладно, але не пізніше ніж за десять робочих днів;

8) результати розгляду повідомляються на наступний робочий день після завершення [5].

Серед вищих органів публічної влади безумовним лідером за кількістю отримання електронних петицій є Президент України (табл. 1, додаток П). Саме на сайті адміністрації Президента із серпня 2015 р. запрацював перший

в Україні сервіс електронних петицій. Громадськість дуже активно долучилася до нового способу комунікації із публічною владою. І саме на сайт Президента були спрямована перша хвиля електронних звернень, тематика яких була і залишається дуже широкою [48].

Дослідження кількості поданих петицій на офіційний сайт інтернет-представництва Президента України [6] було зведено в таблицю (додаток П, табл. 1).

За весь період роботи системи електронних звернень до представництва Президента України було подано 33560 звернень від громадян. Варто акцентувати увагу на тому, що відповідно до світових тенденцій та міжнародного досвіду, після 10 тис. поданих петицій кількість звернень громадян зменшується через зменшення важливих для суспільства проблем. Проведені дослідження динаміки надходження електронних петицій в Україні підтвердили світову практику: через певний час використання е-сервісів активність подання звернень істотно зменшилась. Можна було б говорити про дієвість та ефективність даної системи, проте чимало українських експертів зазначають протилежне. На їх думку, основною причиною тенденції зменшення звернень громадян до Президента України є недосконалість законодавства та відсутність адекватної реакції публічної влади.

Доцільно відмітити, що більшість органів місцевого самоврядування використовують для збору петицій “Єдину систему місцевих петицій”, створену в рамках програми “Електронне урядування задля підзвітності публічної влади та участі громади” (EGAP), що фінансується Швейцарською Конфедерацією та виконується фондом “Східна Європа”, фондом “InnovaBridge” у партнерстві з Державним агентством з питань електронного урядування.

Мета створення даної системи – допомога органам місцевого самоврядування шляхом надання їм готового технічного рішення та пакету проєктів місцевих нормативно-правових актів для забезпечення виконання

норм Закону України від 02.07.2015 № 577-VIII щодо електронної петиції. Система відповідає всім необхідним вимогам цього закону і дає можливість органам місцевого самоврядування забезпечити високий рівень якості обслуговування громадян щодо подання електронних петицій. Партнерами програми також розроблено відповідну нормативно-правову базу з визначенням вимог до електронної ідентифікації громадян, збору підписів, переліку інформації, що збирається про особу, тощо [137].

Дослідження інформації щодо кількості звернень, які надійшли на урядовий контактний центр “гарячу лінію” та через Інтернет було зведено в таблицю 2.1

Таблиця 2.1

Динаміка звернень, які надійшли на урядову “гарячу лінію” та через Інтернет за 2020 р

Період звернення	Кількість звернень	Розподіл звернень за місцем опрацювання	
		На які центром надані роз’яснення	Які надіслані на розгляд до Офісу, органів
Березень	110402	235,1	164,9
Квітень	126857	251,4	148,6
Травень	131619	247,8	142,2
Червень	128051	241,3	148,2
Липень	138443	250,3	139,7
серпень	187387	329,2	170,8
вересень	78330	128,3	71,7
жовтень	154408	253,5	146,5
листопад	111839	162,3	137,7
Всього звернень	1167336	2099,2	1270,3

Джерело: складено за даними [41]

За 2020 рік на урядову “гарячу лінію” та через Інтернет надійшли 1167336 звернень від громадян.

Розподіл звернень за місцем опрацювання показав, що на 2099,2 звернення центром надані роз’яснення через веб-сайт, у т. ч. чат та офіційну сторінку Урядового контактного центру в соціальній мережі Facebook, а 1270,3 звернення надіслані до Офісу відповідних органів

виконавчої влади, іншим державним органам і Секретаріату Кабінету Міністрів України для розгляду.

Найбільш актуальними питаннями у зверненнях були питання соціального захисту населення, діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, а також пенсійного забезпечення.

Таблиця 2.2.

Динаміка подання місцевих електронних звернень у регіонах

Області	Петиції, на які триває збір підписів	Петиції, які знаходяться на розгляді	Петиції з відповіддю	Всього поданих петицій
Донецька	98	2	229	1619
Дніпропетровська	95	2	144	1327
Чернігівська	31	5	276	1221
Волинська	11	-	288	1087
Львівська	38	7	55	998
Чернівецька	22	3	194	847
Вінницька	15	1	236	829
Хмельницька	55	10	57	714
Тернопільська	11	-	94	597
Сумська	31	7	199	582
Київська	66	17	163	552
Івано-Франківська	10	-	59	290
Кіровоградська	12	-	28	184
Луганська	8	1	2	78
Рівненська	-	1	9	64
Полтавська	6	-	13	55
Черкаська	5	2	6	49
Херсонська	1	7	3	42
Запорізька	3	-	6	37
Житомирська	1	-	2	23
Харківська	4	1	1	14
Одеська	1	-	4	12
Закарпатська	-	-	-	5
Миколаївська	2	-	1	3

Джерело: складено за даними [41]

Аналіз подання електронних петицій на регіональному рівні (за даними єдиної системи місцевих петицій) дозволив виявити області, у яких подано найбільше звернень: Донецька – 1619 петицій, Дніпропетровська – 1327, Чернігівська – 1221, Волинська – 1087. Саме ці обласні центри відзначились

підвищеною активністю звернень громадян до органів місцевого самоврядування.

Якщо ж оцінювати рівень реагування місцевих органів на подані електронні петиції громадян (рис. 2.6), то варто відзначити високу активність органів Сумської (34,2 %), Миколаївської (33,3 %), Одеської (33,3 %), Київської (29,5 %), Вінницької (28,5) та Волинської (26,5 %) областей. Саме в цих регіонах місцеві органи публічної влади значно оперативніше реагують на проблеми, що виникають у суспільстві.

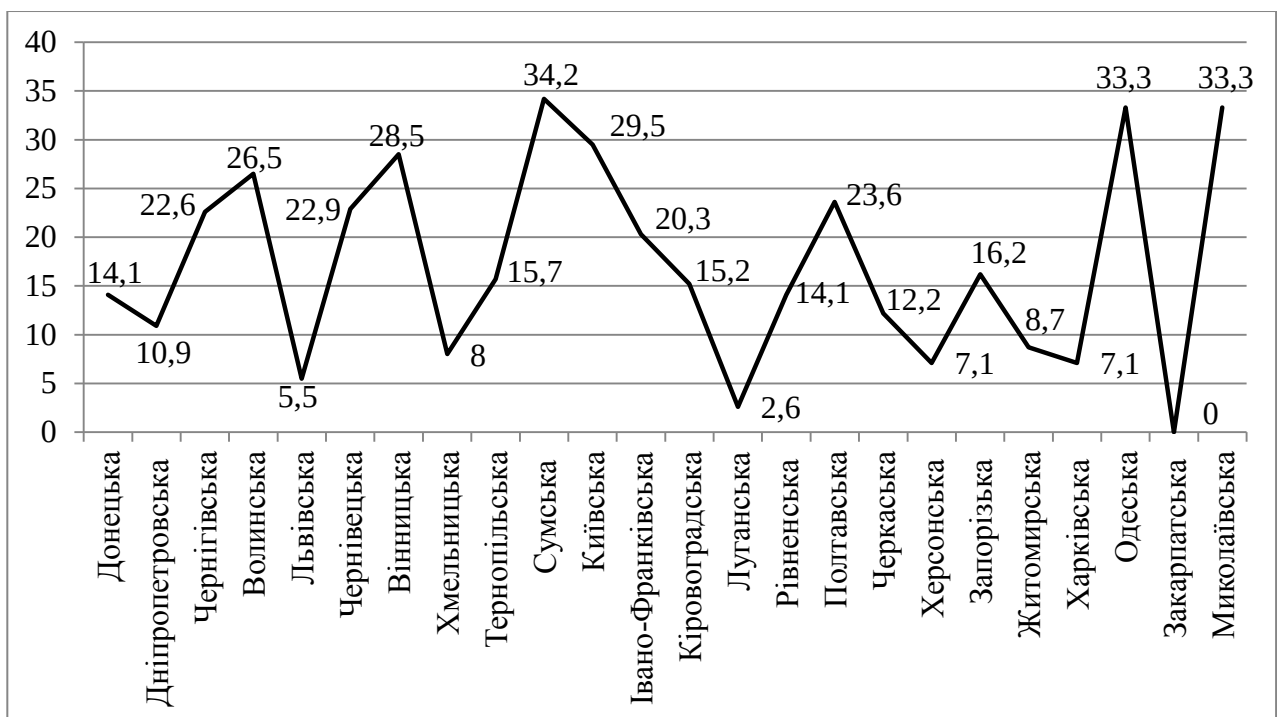


Рис. 2.6. Питома вага електронних петицій з відповіддю в розрізі регіонів України, %

Джерело: складено автором

Тематика поданих громадянами петицій різностороння. Відповідно до класифікатора тем, який надає портал “Єдина система місцевих петицій”, громадян на місцевому рівні найбільше хвилюють питання благоустрою міста та будівництва, транспорту та доріг, а також житлово-комунального господарства.

Проведений аналіз використання електронних петицій в Україні

дозволяє виокремити низку проблем, що перешкоджають дієвості та ефективності даної системи взаємодії громадян та публічної влади, зокрема:

- недосконалість чинного законодавства;
- відсутність адекватної реакції влади на петиції громадян;
- погана обізнаність громадян у роботі органів публічної влади;
- відсутність культури ініціювання електронних петицій;
- неефективно налагоджена технічна робота самого порталу електронних петицій тощо.

З метою налагодження ефективного процесу подання та розгляду електронних петицій необхідно забезпечити реалізацію дієвого механізму взаємодії громадян та органів публічної влади (рис. 1, додаток П). Окрім того, заслуговує на увагу питання дослідження проєктів цифрової трансформації: електронна демократія (е-Демократія); запровадження інструментів електронної демократії: електронних петицій, опитувань, обговорення проєктів нормативно-правових актів, бюджету громад, звернень громадян тощо (додаток Л).

У місцевих громад в Україні завдяки електронним петиціям з'явилася додаткова можливість контролювати діяльність публічної влади. Водночас публічні органи місцевої влади завдяки цьому механізму мають можливість відслідковувати найгостріші і найважливіші для громади з точки зору населення питання. Отже, механізм взаємодії громадян і публічної влади через електронні петиції підвищує ефективність роботи органів місцевого самоврядування та сприяє покращенню ситуації в українських містах» [48].

Запропонований механізм має на меті забезпечення максимально ефективного вирішення основних вагомих для суспільства проблем. При цьому варто дотримуватись сукупності принципів ефективної взаємодії громадян та публічної влади, зокрема: відкритості, прозорості, відповідальності, компетентності, професіоналізму, підтримки двосторонньої комунікації, послідовності, точності.

Механізм подання та реалізації електронної петиції повинен мати відповідне нормативно-правове забезпечення. З метою ефективної участі

громадськості у правотворчому процесі необхідно, перш за все, удосконалити процес подання та розгляду електронних петицій на національному і місцевому рівнях, законодавчо врегулювати порядок звернення громадян, створити нормативно-правові засади для забезпечення належного функціонування електронних інформаційних ресурсів органів публічної влади тощо.

На нашу думку, специфіка комунікаційної діяльності в процесі забезпечення дієвої взаємодії громадян та органів влади полягає у наступному:

- комунікація органів публічної влади на регіональному рівні із громадянами має обов'язковий характер і процеси її здійснення визначаються впливом внутрішніх і зовнішніх факторів та нормативними актами чи розпорядженнями вищих інстанцій;

- комунікаційні процеси на місцях споживання публічних послуг виступають складовими елементами процедури використання цих послуг (управлінських/адміністративних, громадських, соціальних та ін.);

- через налагодження комунікаційних процесів органи виконавчої влади здійснюють оперативний контроль за дієвістю свого впливу на вирішення суспільних проблем;

- органи публічної влади на регіональному рівні мають задовольняти не лише власні інформаційно-комунікаційні потреби, зумовлені завданнями та необхідністю прийняття ефективних управлінських рішень, а й потреби фізичних, юридичних осіб та центральних органів державної виконавчої влади.

Поряд з цим ще однією обов'язковою вимогою до комунікативної діяльності органів публічної влади на регіональному рівні є врахування специфіки місцевості – галузевої структури виробництва, пріоритетних напрямів розвитку території, наявності ресурсів, інфраструктури економіки та забезпечення її розвитку, демографічних, міграційних особливостей регіону тощо.

Усвідомлення складності соціальних процесів комунікації, розвиток

соціальної психології та державного управління вплинули на розширення форм та способів взаємодії публічної влади з громадськістю. Якщо класичне розуміння участі громадськості в державному управлінні обмежується посиленням на представницькі механізми (право брати участь у виборах та референдумах), то згідно з новою парадигмою демократії співучасті (або демократії участі) йдеться про низку інших можливостей громадськості брати безпосередню участь в управлінні державними справами [56, с. 42.].

У кожному конкретному випадку ефективність взаємодії публічної влади з громадськістю буде залежати від визначеної мети комунікації, від того, чи сприйнята адекватно надана інформація, чи отримана необхідна інформація, чи досягнуто порозуміння. Необхідним є постійний моніторинг ситуації, оцінка впливу тих чи інших заходів. Важливим для органів місцевого самоврядування є аналіз потреб громадськості, налагодження гнучких механізмів послідовної постійної та цільової інформаційної взаємодії з громадськістю для підвищення ефективності співпраці [56, с. 38].

Органи публічної влади на регіональному рівні мають розвивати систему комунікацій в межах загальної системи державного управління, як одну із функціональних підсистем. Основними суб'єктами комунікацій (комунікаторами) системи державного управління є державна влада в цілому; певні державні установи та окремі посадові особи. Основними об'єктами комунікацій (адресатами, цільовими аудиторіями) у системі державного управління є громадяни держави (населення країни в цілому), громадськість країни, різноманітні політичні сили (партії, рухи, об'єднання тощо), громадськість та різноманітні специфічні цільові аудиторії зарубіжних держав. Головною метою формування комунікацій у системі державного управління є формування певних запланованих настанов, які б сприяли досягненню цілей державної політики. Важливість та складність питань формування комунікацій суб'єктів державної влади вимагають опрацювання цілісної, скоординованої комунікаційної державної політики [162].

2.3. Упровадження інструментів електронного управління в діяльності органів публічної влади

В Україні відбувається процес перебудови державного управління, перехід на електронну систему урядування. Постановою Кабінету Міністрів України від 8 вересня 2016 р. № 606 було затверджено Положення “Про електронну взаємодію державних електронних інформаційних ресурсів”, у якому “визначено загальні засади здійснення обміну електронними даними, крім інформації, що становить державну таємницю, між суб’єктами владних повноважень з державних електронних інформаційних ресурсів під час надання адміністративних послуг та здійснення інших повноважень відповідно до покладених на них завдань”. У цьому Положенні введені такі терміни як: електронне повідомлення, інтерфейс прикладного програмування, реєстр сервісів. Інші терміни вживаються у значеннях, наведених у Законах України “Про інформацію”, “Про телекомунікації”, “Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах” та “Про електронний цифровий підпис”. Також продовжується вдосконалення електронної взаємодії державних реєстрів, сутністю якої є автоматичний обмін даними між державними органами. Електронна взаємодія має на меті спростити для громадян процес отримання певної адміністративної послуги. Якщо раніше для цього необхідно було зібрати визначений пакет довідок з різних установ, то система електронної взаємодії державних реєстрів дозволяє цього не робити. Дані збираються автоматично – державні послуги надаються дистанційно зі значною економією часу людини. Таким чином, зменшується кількість звернень від громадян до держорганів.

Важливим кроком у запровадженні електронної взаємодії між державою і громадянином в Україні є упровадження системи “Трембіта”, яка почала діяти в Україні 6 грудня 2017 року. 27 жовтня 2017 р. Естонія передала X-Road Державному агентству з питань електронного урядування України, а 2 листопада Державне агентство присвоїло українській версії

X - Road назву “Трембіта”. Ця система сприяє подоланню корупції, дозволяє реалізувати програму децентралізації та наблизити надання адміністративних послуг в Україні до європейських стандартів. У системі “Трембіта” доступ до особистих даних громадян можна отримати лише на підставі повноважень, за конкретним запитом. Крім того, вона дозволяє громадянам простежувати, хто з державних службовців мав доступ до цих даних. “Реалізація електронної системи, до якої Україна йшла довгі роки, дасть змогу громадянам стати справжніми власниками інформації про себе”, – зазначає керівник проекту EGov4Ukraine, співробітниця Академії електронного управління Естонії Марі Педак. Така система працює більше, ніж у 60 країнах світу.

Система “Трембіта” ефективно використовується під час реєстрації актів цивільного стану (народження дитини, шлюб, смерть) і дозволяє уникнути дублювання інформації різними відомствами. Наприклад, щоб отримати кошти на новонароджену дитину, до використання цієї системи сім’ї треба було подати в Міністерство соціальної політики пакет документів, серед яких і ті, що належать до відомства Міністерства юстиції. З допомогою системи “Трембіта” Міністерство соціальної політики може самостійно отримати ці дані: за номером свідоцтва про народження відбувається автоматичний запит в електронний реєстр Міністерства юстиції, інформація відразу перевіряється. Батьки можуть оформити допомогу на дитину онлайн, і процес займає 1 робочий день замість 10. Придбано і впроваджено систему в рамках проєкту EGOV4UKRAINE, профінансовано донорами: Європейським Союзом через програму U-LEAD, Швецією через Шведське бюро міжнародного розвитку, урядом Естонії через Міністерство закордонних справ Естонії.

Таким чином, в Україні запроваджується електронна взаємодія, яка є необхідною умовою розвитку електронного урядування.

Впровадження сучасних організаційних підходів у роботу органів місцевого самоврядування, застосування інформаційних технологій

неможливе без ініціативи та підтримки на місцевому рівні. Відповідальна особа повинна добре розуміти необхідність належного врядування, організацію ефективного надання адміністративних та інших послуг, застосування інформаційних технологій. Під час упровадження таких технологій в діяльність органів місцевого самоврядування важливо залучитись підтримкою депутатів та громади.

Для впровадження інструментів електронного управління необхідна розробка концепції електронного управління на місцевому рівні. У концепції необхідно описати наявний стан застосування інформаційних технологій (ІТ), сформулювати заходи на наступні 3 роки та поточний рік, підрахувати реальні видатки на виконання завдань, відпрацювати алгоритм залучення коштів з різних джерел фінансування. Такий документ є програмою публічної влади територіальної громади (ТГ) впровадження інформаційних технологій, дозволяє мінімізувати помилки та прорахунки і є необхідним для комунікації з громадою, депутатським корпусом. Попередня деталізації витрат є корисною для залучення додаткових ресурсів (державних і грантових).

Робота над таким документом дозволяє знайти та об'єднати зацікавлених людей, сформулювати команду, напрацювати бачення оптимального застосування ІТ. До створення Концепції необхідно залучити громадськість, провести публічні консультації (громадське обговорення), що дозволить отримати громадську підтримку та сприятиме підвищенню довіри.

Потрібно провести аналіз кращих практик упровадження ІТ-рішень в органах місцевого самоврядування України, організувати ознайомчі візити до цих органів місцевого самоврядування місцевих депутатів, громадських активістів, посадових осіб органу місцевого самоврядування для усвідомлення мети ІТ-заходів, запозичення кращих ідей та рішень.

Під час упровадження ІТ-рішень необхідно раціонально визначити потреби, врахувати досвід інших ТГ у подібних упровадженнях. Не потрібно купувати зайву ІТ-функціональність, якщо її не планується застосовувати.

Варто проаналізувати безкоштовні аналоги платного програмного забезпечення, визначитися із можливістю його застосування у конкретній ТГ. Корисним є консультування з колегами з інших органів місцевого самоврядування ТГ і врахування їхніх рекомендацій щодо організації робочих процесів із використанням ІТ. Розглянути можливість різного рівня співробітництва у використанні ІТ інструментів від загальнодоступних міжнародних рішень, рішень на рівні держави та області, а також ІТ-рішень міністерств та відомств України до міжмуніципального та бізнес-співробітництва. Кожне впровадження ІТ-рішень має бути реально працюючим і корисним для органу місцевого самоврядування ТГ або/та для її мешканців.

Необхідно комплексно підходити до питання вартості впроваджуваних інформаційних систем, підраховувати загальну вартість підключення (інсталяції/запуску) та вартість володіння кожною з систем, які впроваджуватимуться (початкові інвестиції, у т.ч. придбання необхідних технічних засобів; щорічна технічна підтримка; підготовка персоналу тощо).

У процесі упровадження ІТ-технологій потрібно враховувати сучасні тенденції ІТ-ринку, можливість застосування сервісів SaaS - програма як послуга (англ. Software as a service, SaaS) та хмарних технологій. У сучасних умовах дешевше і надійніше орендувати віртуальні ПК та програмне забезпечення із щомісячною/щорічною оплатою, ніж купувати і обслуговувати власні сервери, будувати центри обробки даних.

Враховуючи недоліки попередніх упроваджень, необхідно напрацювати історію та методологію роботи й удосконалювати процес упровадження ІТ-рішень в ТГ.

Найважливішим ресурсом органу місцевого самоврядування є персонал, що потребує відповідної підготовки та перепідготовки. Варто запровадити програму ІТ-навчання персоналу органу місцевого самоврядування ТГ (рис. 2.7).



Рис. 2.7. Складові програми ІТК-навчання, підготовки та перепідготовки персоналу органів місцевого самоврядування

Джерело: розроблено автором

Окремими напрямками організаційного забезпечення діяльності органів публічної влади слід вважати створення системи стимулювання та мотивації утримання фахівців у сфері ІТ-технологій за допомогою розробки персоналізованої системи чинників. Спектр таких чинників може бути досить різноманітним: чинники особистісного характеру, можливості виконання своїх функцій за основним місцем роботи чи за сумісництвом.

Перепідготовка та підготовка фахівців для роботи в органах місцевого самоврядування має здійснюватися за такими основними напрямками: “мережева поведінка”, “комп’ютерна грамотність”, “електронна демократія”, “електронне врядування” тощо. На нашу думку, у межах міжмуніципальної співпраці доцільно здійснювати проходження стажування фахівців в тих органах місцевого самоврядування, що мають досвід успішного впровадження інформаційних технологій та прийняття ІТ-рішень.

Надання е-послуг та е-сервісів передбачає автоматизацію як

фронт - офісу (електронні інструменти через які проходить створення та внесення запитів на послуги, інформацію тощо), так і бек-офісу (електронні інструменти та системи прийняття, обробки і надання відповідей та послуг на отримані запити). Наприклад, якщо для громадян створено електронні інструменти через відповідні веб-ресурси (електронний фронт-офіс), то їх електронні звернення та запити потрапляють і опрацьовуються у бек-офісі органів публічної влади. Взаємодія органів місцевого самоврядування, органів виконавчої влади та комунальних підприємств у бек-офісі має бути організована в електронному форматі.

Саме через призму якості та доступності сервісів для громадян і бізнесу, реалізації визначених законом повноважень має організовувати свою роботу орган публічної влади ТГ. Це означає, що оптимальне застосування інформаційних технологій є обов'язковою умовою для належної організації роботи місцевого самоврядування ТГ.

Сучасні комп'ютерні мережі, швидкісний доступ до Інтернету, підключення до мережі комп'ютери усіх ТГ та створення єдиної комп'ютерної мережі для великих ТГ, забезпечення доступу до Інтернету з цих мереж є необхідними компонентами упровадження електронного врядування та організації надання адміністративних послуг в електронному вигляді.

Підключення до комп'ютерної мережі є основною складовою ІТ - інфраструктури ТГ, необхідно раціонально поєднувати можливості використання провідної та безпроводної сегментів цих мереж, враховувати особливості, об'єми інформації, що передаватиметься, її захист та можливість створення резервних копій тощо.

Відповідно до чинного законодавства ТГ повинна розміщувати інформацію про діяльність на офіційному веб-сайті, мати представництво у соціальних мережах. Загальний перелік вимог до ведення офіційного веб-сайту закріплений Постановою Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 р. № 493 “Про внесення змін до деяких постанов Кабінету

Міністрів України щодо функціонування офіційних веб-сайтів органів виконавчої влади” та наведених на веб-порталі «Дизайн система державних сайтів України - design.gov.ua [37].

Для оперативного управління та проведення віддалених нарад та зборів використовуються програмні сервіси Skype, Google Chat (Hangouts), Zoom, Google Meet, особливістю яких є організація відеозв'язку. За умови організації відеоконференцій з кількістю до 100 учасників сервіси є безкоштовними.

Сучасним інструментом комунікації є електронна пошта. Згідно з вимогами чинного законодавства працівникам органів публічної влади та місцевого самоврядування рекомендується використовувати електронні поштові скриньки у визначених доменах.

У вересні 2015 року Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України видала рекомендації для державних службовців щодо безпечного користування електронними поштовими скриньками під час здійснення службової діяльності (рис. 1, додаток Р).

Важливою складовою забезпечення злагодженої, дієвої організаційної структури офіційних веб-сайтів органів публічної влади та місцевого самоврядування є упровадження механізмів електронних звернень до службовців ТГ, структурований згідно компетенцій. Необхідність такої структури визначається потребою вирішення завдань, зокрема щодо оголошення про конкурс на заміщення вакантних посад; виконання програм соціально-економічного та культурного розвитку; проектних рішень щодо прийняття бюджетів, містобудівних проблем та планів розвитку; інвестиційних проектів; оприлюднення публічної частини декларацій; надання адміністративних та публічних послуг й залучення громадян до прийняття рішень.

Міцній комунікації органів публічної влади з споживачами послуг сприяє інтеграція веб-сайту ТГ з соціальними мережами - Facebook, Twitter, створення Youtube-каналу для розміщення відеоінформації тощо.

Варто зазначити, що доцільно затвердити “Положення про функціонування офіційного веб - сайту”, яке визначало б його функціональні особливості, зміст роботи бек-офісу щодо наповнення інформацією, часові межі щодо надання зворотного зв’язку. Схема розробки та впровадження програми інформатизації відображена на рис. 2.8.



Рис. 2.8. Розробка та впровадження програми інформатизації

Джерело: сформовано автором

Вперше в Україні сайти для об’єднаних територіальних громад були розроблені завдяки платформі, розробленій в рамках швейцарсько - української програми EGAP. Платформа-конструктор дозволяє розробити сайт ТГ за один день без витрат на дизайн, програмування та хостинг. Панель конструктора знаходиться на вебсторінці <https://otg.dp.gov.ua/ua> [114].

Початковим етапом інтегрованого впровадження програм інформатизації на рівні регіону є визначення систем для організації нарад на обласному рівні, консультування та тестування програмного забезпечення із

ІТ відділом ОДА, аналіз можливостей використання систем для внутрішнього спілкування.

Альтернативою для органів публічної влади та місцевого самоврядування та великих ТГ під час організації конференцій з понад десятима учасниками застосовуються платне (наприклад, «Skype для бізнесу» або «Cisco Telepresence» тощо), та безкоштовне програмне забезпечення. Можливості сучасного програмного забезпечення для оптимізації ведення проєктів та контролю витрат часу подано на рис. 2.9.



Рис. 2.9. Можливості сучасного програмного забезпечення для оптимізації ведення проєктів та контролю витрат часу

Джерело: сформовано автором

Етапом інтегрованого впровадження програм інформатизації на рівні регіону є розробка напрямків автоматизації центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), які містять системи “електронна черга” та можуть взаємодіяти з інформаційними терміналами та он-лайн і веб-

порталами інших регіонів.

У Вінницькому регіоні питання підзвітності публічної влади та участі громади у процесах ухвалення рішень реалізується відповідно до програми EGAP, наданої Швейцарською агенцією розвитку та співробітництва (SDC).

Питання координації роботи програми здійснює відділ регуляторної політики та адміністративних послуг Департаменту міжнародного співробітництва та регіонального розвитку обласної державної адміністрації (ОДА), технічний супровід здійснює ІТ-відділ ОДА.

Для ефективного упровадження автоматизованих систем, організації роботи ЦНАП необхідно провести підготовчі роботи:

- 1) сформулювати перелік електронних адміністративних послуг
- 2) визначити потреби та можливості технічної організації обладнання для надання електронних адміністративних послуг;
- 3) розробити та затвердити інформаційні, технологічні картки, узгодити бланки на послугу;
- 4) Запустити систему у роботу.

Обслуговування системи автоматизації ЦНАП здійснюється відділом інформаційних технологій ОДА.

Існує можливість працювати з системою віддалено. Для цього необхідно мати обліковий запис та підключення до комп'ютерної мережі.

Кожен користувач системи має право доступу до інформації оброблюваною системою тільки в межах своєї компетенції.

Керівництву доступна загальна інформація про роботу центру. ЦНАП проводять накопичення статистичної інформації, мають можливість формувати звіти для різних категорій користувачів. Імпорт звітів відбувається через спеціалізоване прикладне програмне забезпечення в інші структурні підрозділи та замовників послуг.

Існує можливість інформувати отримувачів послуг про стан виконання замовлених послуг через e-mail, веб-портал та СМС.

Упровадження системи спрямовано на зменшення витрат часу,

покращення якості послуг та розширення їх переліку, контроль за термінами опрацювання суб'єктами надання послуг.

Для впровадження електронного обміну інформацією необхідні передумови:

- політична воля керівника та компетентність кадрів;
- широкий набір функціональних можливостей системи електронного обміну інформацією;
- розвинена телекомунікаційна інфраструктура, серверне обладнання (або застосування “хмарних технологій”), наявність ІТ-служби підтримки;
- належна нормативно-правова база (регламенти, інструкції, положення про порядок роботи з електронними документами, інші питання застосування електронного обміну інформацією, забезпечення електронними цифровими підписами усіх працівників тощо);
- чіткий організаційний план, визначеність та диференціація етапів;
- технічне оснащення діловодів, які забезпечують реєстрацію вхідних та вихідних документів, це місце входу й оцифровування паперових документів та регулювання руху електронних документів, зокрема, наявність швидкісних сканерів, які дозволяють істотно полегшити реєстрацію документів, якщо вони надійшли в установу не в електронному вигляді;
- постійне навчання персоналу: рекомендується запровадити постійну участь у семінарах щодо роботи з електронним обміном інформацією, розробити інструкції (стислі, для розуміння використання у щоденній роботі, деталізовані), відеоінструкції, для великих ТГ можливе створення окремого веб-ресурсу.

Органи публічної влади можуть організовувати самостійно електронні елементи веб-ресурсів з надання електронних публічних послуг (додаток Р).

Сьогодні існує можливість безкоштовно отримати електронний цифровий підпис в акредитованих центрах сертифікації ключів Державної фіскальної служби України, Мін'юсту через відповідні представництва у

регіонах та за відповідну плату в інших акредитованих центрах.

Етапи формування програми інформатизації:

1. Виникнення ідеї створення ІТ-прєкту (визначення виконавців);
2. Формування цілей та завдань ІТ-системи;
3. Реалізація впровадження ІТ-системи;
4. Технічна підтримка ІТ-системи;
5. Аналіз безкоштовних модулів системи, з можливістю їх отримання;
6. Організація впровадження модулів системи:
 - 6.1. Забезпечення технічними засобами (придбання серверного обладнання, системи збереження даних або організація “хмарного” зберігання інформації (у разі потреби);
 - 6.2. Інсталяція програмного забезпечення системи;
 - 6.3. Навчання працівників особливостям використання ІТ-системи;
 - 6.4. Аналіз та опис процесів електронного діловодства, зміна процесів проходження документів, (у разі потреби);
 - 6.5. Запуск системи у тестову експлуатацію (організація реєстрації документів та обміну документами між установами регіону);
 - 6.6. Навчання інших категорій працівників, підключення до системи;
 - 6.7. Запуск системи електронної взаємодії між підрозділами установи;
 - 6.8. Впровадження комплексної системи захисту інформації;
 - 6.9. Запуск ІТ-системи в експлуатацію;
7. Підтримка та вдосконалення системи. Готовність до впровадження системи електронної взаємодії ТГ, її адаптованість регіональним та державним системам.

Геоінформаційні системи. Поєднання інформаційних технологій із картографією у вигляді геоінформаційних систем (ГІС) застосовується для ефективного управління ресурсами, комунальним майном та його інфраструктурою, реалізації багатьох інших повноважень органів місцевого самоврядування

Можливості системи електронного обміну інформацією. Необхідно

зазначити, що у м. Вінниці тривалий час ефективно працюють над упровадженням систем електронної взаємодії і активно діляться власним досвідом. Саме це може допомогти при виборі та побудові моделі організації е-обміну інформацією (рис.3, додаток Р).

Придбані або розроблені інформаційні системи повинні мати можливості для приєднання до системи електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВОВВ), яка призначена для роботи з електронними документами та копіями паперових документів в електронному вигляді з використанням електронного цифрового підпису, які не містять інформацію з обмеженим доступом. Щоб уникнути труднощів, можна вибирати систему із переліку протестованих систем електронної взаємодії на веб-порталі Держінформресурсу <http://dir.gov.ua/> [115].

Сучасні ГІС з їх розвиненими аналітичними можливостями дозволяють наочно відобразити і осмислити інформацію про конкретні об'єкти, процеси і явища в їх сукупності. Вони дозволяють виявити взаємозв'язки і встановити просторові відносини, підтримують колективне використання даних і їх інтеграцію в єдиний інформаційний простір.

Системи ГІС можуть мати публічну частину, яка буде доступна як веб-частина порталу ТГ. До складу муніципальних ГІС можуть входити такі компоненти (шари): мережі водоканалізаційні, тепломережі, електромережі; житлове господарство; майно комунальної власності; міський транспорт; місцеві дороги; об'єкти історично-культурної спадщини; ресурси та платники податків тощо. Впровадження ГІС є довготривалим процесом, але застосування цієї системи дозволить на більш високому рівні організовувати управління відповідною територією та надасть можливість загального доступу до відкритої бази даних. Складові побудови системи "Відкрита база даних" наведено у додатку С.

За оновленою постановою № 835 від 21 жовтня 2015 р. Про затвердження Положення "Про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних" та за Законом України "Про доступ до публічної

інформації” органи місцевого самоврядування визначені як розпорядники інформації.

Прикладом упровадження електронного управління може слугувати Київська міська влада, яка прийняла за основу проєкт рішення “Про затвердження Міської цільової програми розвитку електронного управління у Києві на 2012-2014 роки” [56]. У програмі зазначено, що запровадження електронного управління у столиці зробить роботу міської влади більш публічною і прозорою, скоротить термін опрацювання документів, зокрема звернень мешканців міста, скоротить адміністративні витрати, спростить обмін інформацією між державними структурами, бізнесом, громадянами та державними службовцями, забезпечить оперативний доступ до публічної інформації про діяльність місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування.

Новітні підходи до муніципального управління упроваджуються у м. Вінниця, яке стало майданчиком для введення новітніх інноваційних практик [158]. Так, в серпні 2011 року на офіційному Web-сайті Вінницької міської ради впроваджено сервіс “Мапа звернень громадян”. За допомогою цього сервісу кожен житель міста може самостійно відправити своє звернення диспетчерам відділу оперативного реагування “Цілодобова варта”. Також впроваджено DocsVision - систему електронного обміну інформацією для оперативного опрацювання звернень громадян та юридичних осіб, які надходять у канцелярію, відділ звернень міської ради та на диспетчерську службу. За час роботи DocsVision вдалось досягти мінімізації часу надходження звернення до кінцевого виконавця та скоротити термін опрацювання документів.

Впроваджується проєкт “Прозоре місто Вінниця”, який є актуальним продовженням заходів з формування моделі ефективного прозорого офісу та формує нові додаткові можливості для мешканців громади з доступу до публічної інформації та користування адміністративними послугами.

На Web-ресурсі “Прозоре місто Вінниця” для громадян планується

розміщувати наступну інформацію:

- узагальнені дані про земельні ділянки, що виставлені на конкурс;
- нормативні документи Вінницької міської ради;
- узагальнені дані про розрахунки населення за отримані послуги з теплопостачання;
- статистичні дані про наявність дитячих майданчиків та проекти благоустрою, що реалізуються в місті;
- електронна черга дітей в дошкільні навчальні заклади міста;
- статистична інформація закладів охорони здоров'я;
- дані про об'єкти нерухомого майна комунальної власності;
- виконання міського бюджету м. Вінниці;
- проведення конкурсів на заміщення вакантних посад у виконавчі органи міської ради та підвідомчі комунальні підприємства та заклади міста.

у межах впровадження проєкту “Прозоре місто Вінниця” здійснюється розробка Інтернет-порталу “Прозорий офіс”. Для цього необхідно реалізувати систему “електронна черга” як розділ порталу “Прозорий офіс”; впровадити СМС-інформування про порядок розгляду документа; реалізувати онлайн-консультації на порталі “Прозорий офіс”; забезпечити інтеграцію з соціальними мережами; розробити систему помічника надання відповіді (бази знань) для консультанта як по телефону, так і в електронному вигляді [17].

Висновки до розділу 2

Питання покращення надання населенню адміністративних послуг через інформаційні технології займають важливе місце в діяльності органів місцевого самоврядування та виконавчої влади. Упровадження інформаційних технологій в діяльність органів публічної влади на регіональному рівні дозволяє підвищувати якість надання таких адміністративних послуг, як отримання суб'єктами підприємницької діяльності різноманітних дозволів; забезпечити підприємців інформацією

щодо дозвільних процедур та відповідних документів для отримання дозволів; підвищити ефективність діяльності органів місцевого самоврядування та їх відповідальність за надання якісних послуг населенню.

Доведено, що ОВВ мають використовувати інноваційні комунікаційні форми і технології налагодження відносин із громадськістю, розвивати суспільні зв'язки з урахуванням загальної комунікативної політики держави з метою відновлення довіри людей до владних структур, налагодження продуктивної взаємодії з населенням. Формування комунікаційних відносин у системі ОВВ є складним багатограним процесом, що передбачає забезпечення інформаційного обслуговування діяльності системи органів місцевої влади; налагодження комунікації з “внутрішніми клієнтами” – державними службовцями/ посадовими особами місцевого самоврядування; комунікативної взаємодії з “зовнішніми клієнтами” – громадянами (населенням й інституціональними структурами суспільства).

Побудова інноваційної платформи управлінського впливу органів публічної влади на регіональному рівні спрямована на вирішення соціально-економічних питань розвитку регіону. Удосконалення системи надання населенню адміністративних послуг відбувається завдяки інтеграції відомчих інформаційних систем, що підтримують відповідні процеси, та автоматизації процедур інформаційного обміну між ними. Інноваційні технології дозволяють органам місцевого самоврядування швидко та ефективно реагувати на суспільні виклики, посилюють вплив громадян на економічні процеси в регіоні, дають можливість ефективніше використовувати соціальні ресурси та компетенції у процесі підвищення ефективності регіонального розвитку. Важливою складовою забезпечення дієвості функціональної структури офіційних веб-сайтів органів виконавчої влади є механізм електронних звернень безпосередньо до службовців ТГ, розділений відповідно до їхніх компетенцій. Необхідність такої структури визначається низкою невирішених завдань, зокрема щодо оголошення про відбір на наявні вакансії; виконанням програм соціально-економічного та культурного

розвитку; проектних рішень щодо прийняття бюджетів, містобудівних проблем та планів розвитку; інвестиційних проєктів; оприлюднення публічної частини декларацій; надання адміністративних та публічних послуг й залученням громадян до прийняття рішень.

Застосування нових прогресивних методів управління та інноваційних механізмів дозволить удосконалити взаємодію органів публічної влади з громадськістю та суб'єктами господарювання, організувати ефективний електронний обмін інформацією в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування та забезпечити можливість звернення громадян до органів публічної влади через інформаційні технології, що, в свою чергу, сприятиме ліквідації корупції.

Основні результати дослідження, отримані у II розділі, висвітлено в працях автора: [77, 78, 79, 92, 93, 94, 95, 97, 98, 99].

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ ПІДХОДИ ТА НАПРЯМИ УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

3.1. Основні напрями удосконалення діяльності органів публічної влади шляхом упровадження інноваційних технологій

На сучасному етапі розбудови України як демократичної, соціальної та правової держави удосконалення діяльності органів публічної влади є одним з пріоритетних напрямів державної політики. Від ефективності державної політики у сфері публічної влади і місцевого самоврядування залежить успішність держави, благополуччя суспільства та гідне життя людини.

Мета державної політики у сфері місцевого самоврядування - своєчасно виявляти назрілі проблеми розвитку суспільства, аналізувати їх, установлювати причини виникнення, визначати складність, суперечливість і знаходити шляхи їх вирішення. Вона реалізується через законодавчо закріплені повноваження органів публічної влади у сфері місцевого самоврядування, загальнодержавні і регіональні цільові програми підтримки місцевого самоврядування [92].

На сьогодні державна політика у сфері діяльності органів публічної влади є важливим компонентом забезпечення життєдіяльності суспільства. Саме тому актуальним та необхідним є удосконалення процесу її формування.

Підвищення ефективності державної політики у сфері діяльності органів публічної влади повинно здійснюватись через удосконалення організації процесу розробки і реалізації політики; обґрунтування пріоритетів та механізмів політики на встановлений період; визначення порядку і організації державної підтримки розвитку діяльності органів публічної влади; організацію розподілу прибутків та витрат між бюджетами різних рівнів з

урахуванням цілей і завдань політики в порядку, що встановлює бюджетне законодавство; визначення порядку та організації інформаційного забезпечення розробки і реалізації політики. Для підвищення ефективності державного управління необхідно забезпечити керівників усіх рівнів якісною інформацією для прийняття рішень, а також розширити права місцевих державних адміністрацій та делегувати їм виконання певних загальнодержавних функцій.

Водночас, слід відмітити, що регіональна політика обумовлена рівнем стабільності і консолідації суспільства. Важливими факторами є ефективність системи виконавчої влади, менталітет населення, а також історичний досвід розвитку суспільства [69, с. 22]. В основу розробки економічної політики в сфері територіального управління мають бути покладені принципи сталого розвитку, однак необхідно враховувати такі негативні чинники як ресурсно-екологічні, економічні, суспільно-політичні обмеження розвитку; недосконалість систем управління та правового забезпечення господарювання.

Вважаємо, що в процесі формування та реалізації політики у сфері діяльності органів публічної влади задля її удосконалення слід дотримуватись наступних принципів:

- конституційність і законність – дозволяє забезпечити єдність законодавчих і нормативних актів, їх конституційність і законність;
- централізація і децентралізація – дозволяє забезпечити вирішення завдань державної політики у сфері діяльності органів публічної влади, активізувати усіх учасників її реалізації;
- узгодження загальнодержавних і територіальних інтересів – дозволяє реалізувати політику шляхом прийняття програм та проєктів, спрямованих на розвиток територій, не погіршуючи їх соціально-економічний стан, але покращуючи демографічні показники розвитку територій;
- обґрунтованість інструментарію управління на національному та регіональному рівнях – дозволяє досягти мети ефективного використання

ресурсного потенціалу території і тим самим забезпечити виконання завдань політики;

- доступність і гласність механізмів, що забезпечують реалізацію політики – дозволяє забезпечити доступність розробки та реалізації для проведення оцінки якості реалізації завдань політики;

- самоорганізація – дозволяє координувати зусилля суспільства для досягнення мети, яка полягає у формуванні зацікавленості учасників у розвитку територій щодо створення потужної інфраструктурної бази, що буде стимулом для інвесторів та імпульсом для населення;

- субсидіарність – дозволяє забезпечити вирішення проблем розвитку території шляхом зближення влади і населення щодо вирішення завдань політики;

- адекватність методів – дозволяє вирішити проблеми наявних протиріч між трьома гілками територіальної політики з метою недопущення взаємознищення економічної, політичної та культурної політики [17].

Ключовою проблемою підвищення ефективності взаємодії держави і громадянськості є переведення відкритості та прозорості з декларативних принципів у практичну площину.

Як підтверджує досвід європейських країн, розвиток електронного врядування є одним з найголовніших факторів конкурентноспроможності кожної держави. Розбудова системи електронного врядування є запорукою запровадження цифрової економіки та цифрового ринку в Україні.

Важливо брати до уваги, що електронне урядування не є відокремленою сферою, а існує саме, як частина сфери інформатизації суспільства. Для запровадження системи електронного врядування за останні роки значно зросла кількість нормативно-правових актів, які регулюють цей процес, зокрема, низка законів України, Указів Президента України, Постанов Кабінету Міністрів України, а також документів, виданих органами виконавчої влади України. Більш того, електронне урядування визначено у стратегіях та програмах діяльності уряду. Саме цими

нормативно-правовими актами і визначаються принципи, мета, завдання, шляхи вирішення завдань впровадження електронного урядування.

Основні засади інформаційної політики закріплено в Конституції України, як основному законі [30].

Закон України “Про адміністративні послуги” визначає правові засади реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб у сфері надання адміністративних послуг. Згідно із цим законом, поняття “адміністративна послуга” визначається як результат здійснення владних повноважень суб’єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов’язків такої особи відповідно до закону». У сфері запровадження електронних послуг Закон України “Про адміністративні послуги” має велике значення саме у реалізації електронних адміністративних послуг. Проблемними аспектами залишаються зміщені законодавчі акценти у визначенні суті ЦНАП замість належного (достатнього) переліку послуг на надання послуг через адміністратора. Водночас на практиці існують різні позиції, в т.ч. протилежні, чи “адміністратор” - це лише окрема посада, чи функції, що можуть покладатися на інших посадових осіб. Існує юридична перешкода (невизначеність) як утворити віддалене робоче місце (ВРМ) чи територіальний підрозділ (ТП) на основі ММС (договору про співробітництво територіальних громад) при відсутності власного ЦНАП, у громадах (населених пунктах), які є одночасно районними центрами існує по два ЦНАП або є ризик їх утворення (громади і райдержадміністрації) [31].

Порядок здійснення та забезпечення права кожного на доступ до інформації, що знаходиться у володінні суб’єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації, визначено Законом України “Про інформацію” саме і “визначає інформацію, що становить суспільний інтерес”, це зазначено у даному нормативно-правовому акті [31].

Цілями розвитку інформаційного суспільства в Україні визначено: інформаційна комп’ютерна грамотність населення, створення новітніх

інформаційно-комунікаційних технологій, підтримка з боку держави новітніх електронних технологій, інтеграція національної та міжнародної інфраструктур у цьому напрямку, створення якісних державних інформаційних систем по сферах охорони здоров'я, освіти, науки та охорони довкілля, поліпшення стану національної безпеки [32].

У 32 статті Конституції України проголошено, що людина має право на невтручання в її життя, також не допускається збір, зберігання, використання та поширення конфіденційної інформації про особу без згоди даної особи, окрім певних випадків, передбачених законом, і лише в інтересах національної безпеки, економічного добробуту та прав людини [30]. 1 червня 2010 року Верховна Рада України прийняла Закон “Про захист персональних даних”. Цей закон набрав чинності 01 січня 2011 року і діє до сьогодні. Відомо, що саме предметом правового регулювання закону є ті правовідносини, які безпосередньо пов’язані із захистом персональних даних під час обробки. Тобто, при запровадженні електронних послуг вагомим моментом є довіра громадян та повага до конфіденційності.

Регулювання відносин у сфері захисту інформації в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах визначається Законом України “Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах”. У цьому Законі «визначаються суб’єкти відносин та об’єкти захисту в системі, порядок доступу до інформації в системі, відносини між володільцем інформації, власником інформаційно-телекомунікаційної системи та користувачами, умови обробки, а також і забезпечення захисту інформації в системі, повноваження державних органів та відповідальність в разі порушення законодавства, міжнародні договори та прикінцеві положення» [35].

У 1998 році в Україні було прийнято закони України “Про концепцію національної програми інформатизації” та “Про Національну програму інформатизації”. Відповідно до них інформаційно-комунікаційні технології необхідно впроваджувати в усі сфери життя держави. У даних законах було

визначено і саме поняття “інформатизації” - сукупність взаємопов’язаних організаційних, правових, політичних, соціально-економічних, науково-технічних, виробничих процесів, що спрямовані на створення умов для задоволення інформаційних потреб громадян та суспільства на основі створення, розвитку, використання інформаційних систем, мереж, ресурсів та інформаційних технологій, які побудовані на основі застосування сучасної обчислювальної та комунікаційної техніки» [35, 37]. В Концепції національної програми інформатизації (КНПІ) визначено основні напрями інформатизації: організаційно-правові, інфраструктурні, безпекові, питання соціально-економічного та фінансового-економічного розвитку, екологічні, освітні, а також міжнародного співробітництва.

Дослідження сучасного стану процесів інформатизації свідчить про необхідність оновлення нормативно-правової бази, проведення послідовної державної політики щодо розвитку інформатизації та підвищення рівня координації інформатизаційних процесів в Україні.

Варто зазначити, що 06 березня 2019 року Комітет Верховної Ради з питань інформатизації та зв’язку розглянув проєкт нового Закону України “Про національну програму інформатизації”, у якому запропоновано внести відповідні зміни до вищезазначеного закону: уточнити ключові поняття національної програми інформатизації, розширити перелік суб’єктів, мету та завдання, збільшити перелік замовників Програми, розширити повноваження Генерального держзамовника, а також виключити деякі положення щодо конкурсної основи відбору та відбору нерезидентів.

У Концепції виокремлено основні напрями інформатизації:

- розробка політики та організаційно-правове забезпечення інформатизації;
- формування національної інфраструктури інформатизації;
- інформатизація стратегічних напрямів розвитку державності, безпеки та оборони;

- інформатизація процесів соціально-економічного розвитку;
- інформатизація пріоритетних галузей економіки.
- інформатизація фінансової та грошової системи, державного фінансово-економічного контролю;
- інформатизація соціальної сфери;
- інформатизація в галузі екології та використання природних ресурсів;
- інформатизація науки, освіти та культури;
- міжнародне співробітництво.

Тобто, існує необхідність у найближчий термін запровадити оновлену редакцію Закону України “Про національну програму інформатизації”, а Закон України “Про концепцію національної програми інформатизації” фактично втрачає свою актуальність, але згідно з українським законодавством залишається чинним [35; 36].

У листопаді 2017 року набрав чинності Закон України “Про електронні довірчі послуги”, який фактично замінив Закон України “Про електронний цифровий підпис”. У ньому введено поняття “довірча послуга” - це послуга, яка забезпечує взаємодію суб’єктів (двох або більше), які довірили дане право постачальнику послуги. Закон регламентує атоматизацію взаємовідносин осіб та електронний формат документообігу. Його дія розповсюджується на фізичних, юридичних осіб та суб’єктів владних повноважень та регулює правовідносини між ними [131].

Посилаючись на Закон України “Про доступ до публічної інформації” можна визначити, що «публічною є відображена та задокументована будь - якими засобами та на будь-яких носіях інформація, яка була отримана або створена в процесі виконання суб’єктами владних повноважень своїх обов’язків, передбачених чинним законодавством, або яка знаходиться у володінні суб’єктів владних повноважень» [132].

Закон України “Про електронні документи та електронний документообіг” встановлює основні організаційно-правові засади

електронного документообігу та використання електронних документів. Електронний документ у цьому Законі визначено, як документ, інформація в якому міститься у форматі електронних даних і включає в себе реквізити документа. Згідно з ст.3 Закону України “Про електронні документи та електронний документообіг” відносини, які безпосередньо пов’язані з документообігом у електронному форматі і з використанням електронних документів, регулюються наступними нормативно-правовими актами: Конституцією України, Цивільним кодексом України, законами України “Про інформацію”, “Про захист інформації в автоматизованих системах”, “Про державну таємницю”, “Про телекомунікації”, “Про обов’язковий примірник документів”, “Про Національний архівний фонд та архівні установи”, цим Законом, а також іншими нормативно-правовими актами [133].

Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні була затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України №386-р від 15.05.2013 року “Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні”. Відповідно до цієї Стратегії інформаційно - комунікаційні технології запроваджуються у всі сфери життя, передбачається взаємодія публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства, що характерно для інформаційного суспільства. Основними завданнями інформатизації визначено такі: вільний доступ громадян до інформації і можливість їхньої самореалізації в інформаційному суспільстві; долучення України до світового інформаційного простору; сприяння впровадженню сучасних інформаційно - комунікаційних технологій в усі сфери життя [146].

Для задоволення потреб та інтересів фізичних та юридичних осіб, вдосконалення системи державного управління, підвищення рівня конкурентноспроможності та стимулювання соціально-економічного розвитку країни Концепція розвитку електронного врядування в Україні визначає напрями, механізми, строки формування ефективної системи

електронного врядування. Щоб отримати потрібний рівень ефективності та результативності розвитку електронного врядування за допомогою співпраці органів державної влади та місцевих органів публічної влади, реалізувати дану Концепцію планувалось на період до 2020 року. Також мова йде про впровадження ідеї реформування діяльності органів публічної влади за допомогою використання новітніх інформаційно- комунікаційних технологій на території усієї країни та сприяння реалізації визначених пріоритетів.

Основними принципами реалізації Концепції є: цифровий за замочуванням; одноразове введення інформації (одноразова подача інформації до органів публічної влади фізичними та юридичними особами); сумісність за замочуванням; доступність та залучення громадян; відкритість та прозорість; довіра та безпека [148].

У Положенні “Про Міністерство цифрової трансформації” №856 від 18 вересня 2019 року були визначені передумови, цілі, принципи діяльності та засади функціонування даного Міністерства. У Положенні йдеться про те, що Міністерство цифрової політики забезпечує реалізацію державної політики у цифровій сфері та у сфері електронного врядування, зокрема, електронної демократії; у сфері розвитку цифрових навичок і прав громадян; ІТ-індустрії і, безумовно, у сфері надання електронних та адміністративних послуг [108].

Зелена книга державної політики у сфері електронного урядування використовується для обговорення головних напрямів, а також змісту державної політики у різних сферах, узгоджуючи їх з бізнесом та громадськістю. На сьогодні, Зелена книга займається дослідженням таких напрямів: електронна взаємодія органів публічної влади, запровадження послуг у електронному форматі та електронна демократія. Щодо надання адміністративних послуг, то у книзі йшлося про те, що ця сфера потребує негайного реформування, що має за завдання наступне: упорядкування системи адміністративних послуг, оптимізація адміністративних послуг, а найголовніше це саме запровадження адміністративних послуг у

електронному форматі і готовність працівників до надання таких послуг, останнє є найголовнішим при реформуванні системи адміністративних послуг [51].

Таким чином, можемо зробити висновок, що електронне врядування в Україні регулюється відповідними нормативно-правовими актами. Необхідно зауважити, що на сьогодні не всі норми можуть бути втілені в життя. Для цього вони мають бути конкретизованими і систематизованими. Необхідно розробити типові нормативно-правові акти для забезпечення ефективного внутрішнього регулювання в органах публічної влади. Йдеться про:

- підвищення інформованості населення про діяльність органів публічної влади через вилучення зі службового користування документів і матеріалів, які призначені для широкого кола користувачів, але фактично є закритими;
- детальне та широкомасштабне висвітлення фактів зловживання в органах публічної влади;
- створення довідкових видань, які висвітлюють права громадян у сфері взаємодії з органами публічної влади;
- розробка методології та практики висвітлення діяльності органів публічної влади з метою підвищення їх відкритості за допомогою формування бази доступної для всіх охочих інформації, що дасть змогу знизити суб'єктивізм прийнятих ними рішень [143].

До 2023 року пропонується цифрова трансформація у всіх сферах та галузях: юстиції, внутрішніх справ та міграції, економіки та торгівлі, фінансів, податкової та митної сфери, культури, молоді та спорту, інфраструктури, розвитку громад та територій, стратегічних галузей промисловості, закордонних справ, оборони та реінтеграції, медичних послуг та управління медичною інформацією (Додаток Л).

Враховуючи сучасні тенденції розвитку місцевого самоврядування та підходи до формування і реалізації державної політики в Україні, основними напрямками її удосконалення у сфері місцевого

самоврядування є інституційне забезпечення державної політики у сфері місцевого самоврядування, координація діяльності органів публічної влади на регіональному рівні, взаємодія громадськості та органів публічної влади, кадрове забезпечення формування та реалізації державної політики.

Вивчення актуальних проблем інституційного забезпечення процесів формування та реалізації державної політики щодо взаємодії громадськості та держави в Україні дає можливість визначити наступні аспекти його удосконалення:

- подальше удосконалення інституційного забезпечення державної політики взаємодії громадськості та держави в Україні має здійснюватися згідно з її євроінтеграційним курсом. У цьому контексті особливу увагу слід звернути на Хартію багаторівневого управління в Європі (Charter for Multilevel Governance in Europe), ухвалену Комітетом Регіонів ЄС у 2014 р. з метою досягнення економічної, соціальної та територіальної згуртованості в Європі;

- еволюція інституційного забезпечення державної політики у сфері місцевого самоврядування в напрямку децентралізації на принципах субсидіарності;

- посилення ролі органів місцевого самоврядування, приватних структур, громадських організацій, агенцій регіонального розвитку у процесах формування та реалізації державної політики у сфері місцевого самоврядування;

- чітке законодавче визначення функцій, повноважень та відповідальності кожного інституту, що бере участь у розробці і реалізації державної політики у сфері місцевого самоврядування;

- державний контроль за конституційністю і законністю рішень органів та посадових осіб місцевого самоврядування, врахування ними загальнодержавних інтересів під час вирішення регіональних чи місцевих питань;

- імплементація досвіду розвинених країн світу щодо взаємодії

держави і місцевих органів публічної влади;

– активізація участі в процесах формування та реалізації політики наукових установ, неурядових організацій, зокрема агенцій регіонального розвитку, благодійних фондів, суб'єктів підприємництва, приватних консультантів та експертів, тобто всіх інституційних партнерів, зацікавлених в сприянні регіональному та місцевому розвитку [22];

– поглиблення взаємодії між суб'єктами підприємництва, органами публічної влади та місцевого самоврядування на принципах державно-приватного партнерства;

– концентрація обмежених ресурсів у регіонах, які можуть забезпечити найбільшу віддачу у найбільш стислий час, однак матимуть довготривалий і комплексний ефект на розвиток не лише однієї території, а й сусідніх регіонів [2].

Координація діяльності органів публічної влади на регіональному рівні є однією з основних проблем реформування державного управління, що визначається найбільш актуальною і такою, що продовжує негативно впливати на якість формування та реалізації державної політики, зокрема, і у сфері місцевого самоврядування. На сьогодні фактично існує три центри формування державної політики в різних сферах життя суспільства: Президент України, Верховна Рада України та Кабінет Міністрів України, які не завжди здійснюють свою діяльність узгоджено та скоординовано. Історія української державності свідчить, що відносини між цими центрами іноді характеризуються як конкурентні, а почасти і конфронтаційні. Надзвичайна заполітизованість процесу формування сфер впливу різних гілок державної влади ускладнює вирішення цієї проблеми через внесення змін до Конституції України, які дали б змогу оптимізувати повноваження різних органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо формування засад здійснення дієвої державної політики.

Взаємодія громадськості та органів публічної влади на регіональному рівні передбачає посилення механізмів впливу громадян на публічну владу,

прозорість та підзвітність останньої перед громадянами, а також упровадження механізмів публічної політики в бюджетних процесах як найбільш важливих складових формування політики на національному, регіональному та місцевому рівнях. На сьогодні в Україні основними формами взаємодії громадськості та держави є участь інститутів громадянського суспільства у виробленні та обговоренні політико-управлінських рішень, сприяння наданню громадськими організаціями соціальних послуг населенню, проведення органами публічної влади моніторингу й аналізу громадської думки, державна фінансова підтримка діяльності організацій “третього сектору”, здійснення організаціями громадянського суспільства громадського контролю діяльності органів публічної влади, утворення консультативно-дорадчих та експертних органів тощо. При цьому ключовими принципами зазначеної взаємодії є прозорість і публічність, узгодження інтересів, участь, взаємна підтримка сторін, відповідальність, добровільність, незалежність та етичність [156].

Таким чином, для посилення впливу громадян на публічну владу, підвищення рівня її прозорості та публічності доцільно впровадити комплекс таких заходів:

- ухвалити Закон України “Про публічні консультації”, який повинен чітко регламентувати: а) критерії обов’язковості проведення публічних консультацій та врахування рекомендацій громадськості; б) адміністративну відповідальність за порушення суб’єктами владних повноважень процедури організації консультацій з громадськістю; в) порядок інформування про розгляд пропозицій, отриманих за результатами таких консультацій;

- ухвалити Закон України “Про громадський контроль в Україні”, що сприятиме підвищенню функціональності реалізації громадського контролю на різних рівнях;

- забезпечити практику обов’язкових публічних консультацій під час підготовки проєктів Державного бюджету України, місцевих бюджетів, а також підготовки проєктів актів, що мають важливе суспільне значення;

– внести зміни до Закону України “Про доступ до публічної інформації”, що дасть змогу припинити практику незаконної відмови або обмеження доступу до публічної інформації органами публічної влади;

– розробити єдине положення про структурні підрозділи органів публічної влади, відповідальних за зв’язки з громадськістю, забезпечити формування таких відділів у кожному органі центральної та місцевої влади, а також розробити типові положення про підготовку відповідних звітів з метою адекватного інформування громадськості про свою діяльність;

– забезпечити систематичне підвищення кваліфікації працівників відділів зі зв’язків із громадськістю органів публічного управління;

– посилити громадський контроль щодо обов’язкового залучення та повноцінної участі в робочих групах, консультативно-дорадчих органах представників громадських організацій та неурядових аналітичних центрів;

– удосконалити порядок інформування громадськості про формування громадських рад, а також оперативно та в повному обсязі інформувати про результати розгляду рішень громадськими радами;

– посилити контроль щодо надання фінансової підтримки організаціям “третього сектору” для реалізації спільних з органами публічної влади проєктів та програм;

– посилити інформування громадськості щодо виконання заходів органами публічної влади, спрямованих на підвищення публічності і прозорості вироблення політики, реалізації політико-владних ініціатив, реформаторських дій і рішень, шляхом організації круглих столів, презентацій, публікацій у засобах масової інформації тощо.

Формування та реалізація державної політики у сфері діяльності місцевих органів публічної влади не може бути ефективною без професійних, доброчесних та етичних державних службовців. Актуальність проблеми визначення професійних кваліфікацій та сертифікації публічних службовців в Україні пов’язана з вимогами суспільства до професіоналізму фахівців, залучених до публічного управління та адміністрування; недосконалістю

державної політики щодо визначення професійних кваліфікацій та сертифікації публічних службовців в Україні; потребою забезпечення системи публічної служби України висококваліфікованими фахівцями; недосконалістю методик, за якими здійснюється відбір персоналу на цю службу; потребою розвитку кадрового потенціалу публічного управління; відсутністю професійних стандартів; неефективністю правового, фінансового, соціально-економічного, інформаційного, психологічного механізмів забезпечення принципів публічного управління та демократії, зокрема прозорості, неупередженості, об'єктивності тощо [70].

У контексті вищевикладеного існує нагальна потреба вирішення таких проблем:

1) законодавчого закріплення Національної рамки кваліфікацій окремим законодавчим актом й інтегрованого компетентнісного опису, а також однозначної прив'язки рівнів формальної освіти до кваліфікаційних рівнів Національної рамки кваліфікацій;

2) легітимізації Національної системи кваліфікацій, створення уповноважених організацій з оцінювання та визнання/підтвердження кваліфікацій, інформаційного забезпечення системи освіти, реєстру кваліфікацій;

3) визначення органу, уповноваженого на реалізацію державної політики у сфері професійних кваліфікацій, статус і повноваження якого визначатимуться спеціальним законодавством про систему професійних кваліфікацій;

4) визначення органу, уповноваженого на реалізацію державної політики у системі професійних кваліфікацій у сфері публічного управління;

5) внесення змін у перелік кодів видів економічної діяльності, зокрема визначення у них такого виду економічної діяльності, як “публічне управління та адміністрування”;

6) визначення можливостей реалізації державно-громадського партнерства в управлінні освітою, зокрема розширення повноважень і

відповідальності громадськості щодо забезпечення якості освіти, визначення змісту освіти, управління закладами освіти та системою освіти загалом, у тому числі шляхом визначення в переліку принципів та засад освітньої політики принципів державно-громадського управління, державно-громадського партнерства, державно-приватного партнерства [156].

Організаційний механізм удосконалення державної політики у сфері місцевого самоврядування зображено на рис. 3.1.

Нормативно-правове забезпечення процесу формування та реалізації державної політики у сфері місцевого самоврядування передбачає врегулювання статусу саморегульованих організацій на законодавчому рівні, внесення змін до Регламенту Кабінету Міністрів України щодо узгодження політики, стратегічного планування та погодження проєктів актів Кабінету Міністрів України, розроблення методики підготовки та зразків програмних і стратегічних документів державної політики [20].

Важливим елементом реалізації державної політики у сфері діяльності місцевих органів публічної влади є застосування різних форм оцінки, що дозволяє регулювати процес реалізації програм. Відсутність цього елементу знижує ефективність державної політики.

Оцінка реалізації державної політики здійснюється на основі комплексного підходу, що систематизує основні показники значущості рівня щодо можливості реалізації програм на різних етапах. Основною метою оцінки є збір даних і проведення аналізу інформації про кінцеві і проміжні результати, використання її для модернізації політики та визначення результативності досягнення кінцевої мети.

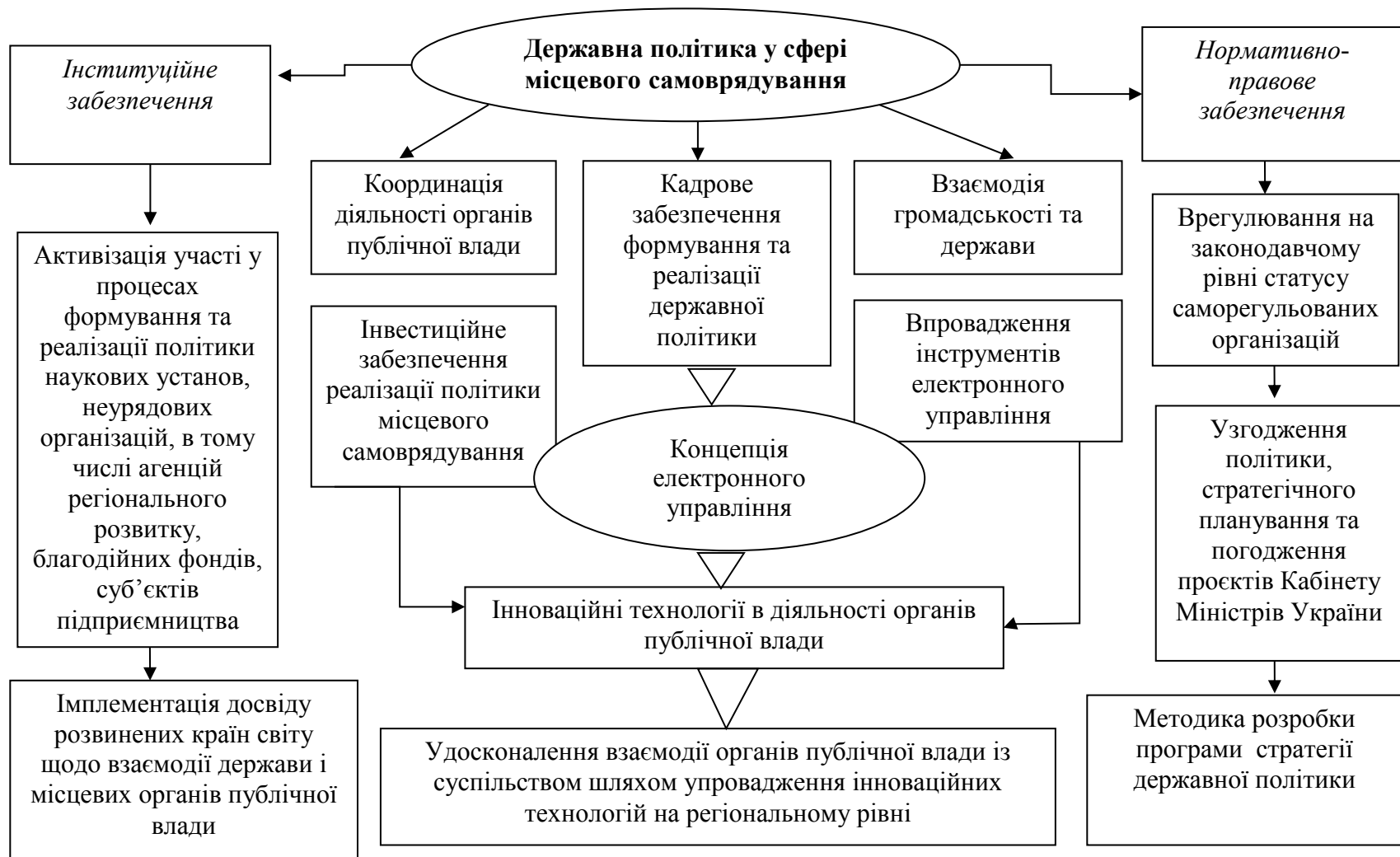


Рис. 3.1. Організаційний механізм удосконалення державної політики у сфері місцевого самоврядування

Джерело: розроблено автором

У сучасних умовах посилення глобалізаційних процесів відбувається структурна трансформація владних систем і механізмів, виявляються недоліки традиційної адміністративно-бюрократичної концепції державного управління. Це змушує уряди держав шукати альтернативні форми управлінської діяльності, адаптовані до якісно нового стану світоустрою. Спостерігаються світові тенденції переходу державного управління від концепції державоцентризму до проблем задоволення потреб людини як основного елемента державно-управлінської системи, для якого, власне, і функціонує держава, реалізується державна політика, працюють органи виконавчої влади та місцевого самоврядування, проводяться реформи [7, с. 201].

Процес реформування державного управління можна уявити як перехід від традиційних цінностей до нових - гнучких і ефективних систем управління, здатних легко адаптуватися до зовнішнього середовища, що швидко змінюється.

Очевидно, що ефективність державного управління значною мірою залежить від діяльності керівників вищої ланки, недооцінка роботи яких завжди призводила до негативних наслідків. Трансформаційні процеси в сучасному суспільстві створюють умови для появи зовсім іншого типу державного службовця, найбільш важливими рисами якого мають бути вміння оперативно приймати рішення, гнучко адаптуватися до мінливих ситуацій і виробничих технологій, креативність, здатність до інновацій. Визнання особливої ролі керівної ланки в держапараті сприяло появі в розвинених країнах світу відповідальних посадовців, що дає змогу відбирати найбільш талановитих і компетентних фахівців, зорієнтованих не на власну кар'єру, а на сумлінне виконання своїх службових обов'язків [159].

З цією ж метою вводяться стандарти професійної компетенції посадовців у сфері менеджменту, від яких у сучасних умовах вимагається не тільки знання, але й нові якості державних лідерів. Йдеться про їхню

здатність визначати стратегічні завдання і пріоритети, розуміти політичний контекст та інституційні чинники, що обумовлюють певну ситуацію; враховувати позицію та інтереси різних груп і змінювати баланс сил у потрібному напрямі; оцінювати етичні аспекти і соціальні наслідки рішень; забезпечувати дотримання демократичних норм і цінностей, управляти політичними й організаційними змінами з урахуванням культурних, національних, інституціональних чинників [49].

Для України такий досвід є надзвичайно корисним, адже останнім часом підвищення заробітної плати здійснюється не на основі співставлення обсягу, результативності та якості праці державних службовців, а здебільшого боротьбою з корупцією: велика зарплатня застереже від хабарництва та корупції.

Процес прискорення соціально-економічних змін вимагає пошуку адекватних чинників сприяння суспільному розвитку, тому проблеми ефективного використання потенціалу інновацій, наукового обґрунтування їх ролі в суспільних і економічних процесах набувають особливої актуальності та значущості.

Варто зазначити, що інноваційна діяльність завжди була і залишається найважливішим елементом розвитку соціально-економічної системи суспільства. Саме тому виникає потреба впровадження інновацій у сфері регіонального управління. Шляхи вирішення завдань, які пов'язані із впровадженням інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади на регіональному рівні управління є принципово новим напрямом наукових досліджень. Їх розв'язання спрямоване на вдосконалення механізму державного регулювання регіонального розвитку, організаційне упорядкування управлінської діяльності, створення інноваційного середовища в системі органів публічної влади тощо.

У зв'язку з цим усі держави прагнуть розробляти і реалізовувати державну інноваційну політику. Вплив держави має бути спрямований на максимальну підтримку власного інноваційного потенціалу, провідних

наукових і конструкторських центрів, а також на забезпечення реалізації науково-технічної політики, що відповідає світовому рівню. Це означає, що Україна має обрати такі напрямки розробки “високих” технологій, для реалізації яких у державі вже створено реальні передумови та наявний відповідний науково-технічний потенціал виходу на передові позиції світової науки і техніки. Механізм створення та поширення нововведень має три загальні складові, характерні майже для всіх країн [173]:

- систему державної підтримки фундаментальних і пошукових досліджень;
- різні форми та джерела фінансування і непрямого стимулювання досліджень;
- підтримку малого інноваційного підприємництва.

Заходи державного регулювання інноваційної діяльності мають бути спрямовані на всебічне заохочення підприємництва та приватної ініціативи.

Як свідчить досвід розвинених країн, основними напрямками впливу урядових органів на процеси в інноваційній сфері є планування, фінансово-кредитне регулювання, стимулювання, правовий порядок і організація виробничої діяльності.

Отже, ми вважаємо, що формування фінансових і законодавчих стимулів для підтримки інноваційних технологій і підприємництва у сфері науки й науково-технічної діяльності є найважливішим напрямком державного регулювання в інноваційній сфері. До стимулів державного регулювання в науковій та науково-технічній діяльності належать:

- кредити, податкові та амортизаційні пільги;
- коригування антимонопольного законодавства;
- зовнішньоекономічні преференції;
- інформаційно-консультативна підтримка;
- інші фінансові пільги [167, с. 23].

До системи стимулів інноваційного процесу входять також комплексно-правові законодавчі норми, а саме: промислове охоронне право

приватної та інтелектуальної власності; законодавче закріплення інтелектуальної власності та правове регулювання її використання.

Ефективною формою державного втручання в інноваційну та наукову діяльність є створення за участю держави вузівсько-промислових дослідницьких центрів. Завдання полягає в стимулюванні об'єднання фінансових ресурсів і матеріально-технічної бази промисловості з кваліфікованими кадрами вузів. Засобами такого стимулювання можуть бути: фінансування початкових витрат вузівсько-промислових центрів з коштів державного бюджету; видача підприємствам-учасникам безкоштовних ліцензій на використання розроблених винаходів і відкриттів.

Згідно із Законом України “Про пріоритетні напрямки розвитку науки і техніки” основними засобами державного впливу в цій сфері мають бути : національні державні та міждержавні науково-технічні програми; державне замовлення в науково-технічній сфері; державна науково-технічна експертиза; бюджетне фінансування науково-технічної діяльності; патентно-ліцензійна діяльність; метрологія, стандартизація та сертифікація продукції в науково-технічній сфері; формування науково-технічних кадрів; створення системи науково-технічної інформації [145].

Варто зазначити, що Україна має розв'язати невідкладні завдання у сфері розвитку інноваційної та науково-технічної діяльності, реалізація яких позитивно впливатиме як на досягнення економічної стабілізації, так і на забезпечення економічного розвитку на новій технологічній та технічній основі.

Доцільно відмітити, що рівень і довготривалі перспективи соціально-економічного розвитку регіону більшою мірою визначається станом інноваційного процесу. Він має багато проявів і зв'язків з різними факторами, регулятивними особливостями, стимулами економічного та неекономічного характеру.

Для створення реальних умов переходу регіональної економіки України на інноваційну модель врядування необхідно розробити такі заходи:

- створити умови для капіталізації інтелектуальної власності;
- створити систему стимулів, яка б спонукала банки, а також великі підприємства до інвестування засобів в розвиток проєктів вітчизняних та закордонних інвесторів;
- забезпечити надійну систему захисту інформації та захисту від кіберзлочинності;
- розробити чітку систему для надання державних гарантій кредитуванню перспективних інноваційних проєктів.

Варто підкреслити, що основними напрямками державно-управлінських реформ в країнах Європейського Союзу на сучасному етапі є інформатизація та дебюрократизація; новий менеджеризм; децентралізація (деконцентрація, аутсорсинг); приватизація та введення економічних елементів регулювання управлінських процесів; сервісне адміністрування; корпоративізм і неокорпоративізм.

Важливими чинниками підвищення ефективності, результативності державної політики є:

- розвиток партнерства з приватним сектором та багатоаспектної взаємодії з громадськістю;
- прозорість і відкритість діяльності організацій та установ державного сектору;
- удосконалення механізмів звітування, моніторингу й контролю.

Отже, ми вважаємо, що державна політика має бути динамічною і конструктивною, враховувати місцеві й регіональні особливості, соціально-економічні проблеми. Вона не повинна призвести до протистояння центральної, регіональної і місцевої влади. З цією метою пріоритетними напрямками її діяльності мають бути такі:

- 1) удосконалення організації й функціонування системи місцевого самоврядування, формування її територіальної основи – базових адміністративно-територіальних одиниць, у межах яких громади, жителі цих адміністративно-територіальних одиниць самостійно вирішують всі питання

місцевого значення;

2) оптимізація організаційних засад здійснення виконавчої влади на регіональному та місцевому рівнях, чіткий розподіл повноважень між органами місцевого самоврядування і місцевими органами виконавчої влади;

3) зміцнення гарантій місцевого самоврядування, удосконалення механізмів захисту прав та інтересів територіальних громад, їх органів, посадових осіб;

4) створення умов для взаємодії територіальних громад, у т. ч. на регіональному та державному рівнях.

Вивчення закордонного досвіду щодо проведення державно-управлінських реформ, які, зокрема, визначають підходи до формування та реалізації державної політики, в тому числі і у сфері діяльності місцевих органів публічної влади, дає змогу виділити основні надбання провідних країн, які доцільно використати при удосконаленні державної політики інтересів розвитку місцевого самоврядування:

– конституційно-політичній – перебудові системи взаємовідносин виконавчих органів влади з іншими державними інститутами влади й управління як на горизонтальному, так і на вертикальному рівнях. Про це свідчить досвід європейських країн щодо побудови системи управління, заснованої на відкритих мережевих структурах та управлінні, який може бути використаний в Україні у процесі реалізації державних цільових програм;

– організаційній – створення організаційних структур, механізмів координації і контролю, включаючи центральну адміністрацію, регіональне та місцеве управління та залучення недержавних організацій. Досить цікавим для впровадження в Україні в межах реалізації проєктів в рамках державно-приватного партнерства є досвід Німеччини щодо передачі права надавати певні послуги приватним організаціям із забезпеченням з боку державних органів гарантії належного виконання наданих послуг;

– функціональній – удосконалення систем та методів управління, адміністративних процедур і процесів. Корисним для України є досвід

європейських країн щодо звітування державних органів на своїх офіційних сайтах за певною системою індикаторів;

– кадровій – формування кадрової політики державної служби. Корисним для України може бути досвід Франції, де відповідно до закону про регулювання державної служби існують зобов'язання органу публічної влади перед громадянами;

– фінансово-економічній – управління державними фінансами та виконання бюджету відомствами. Цікавим для України є досвід Великобританії у впровадженні концепцій щодо ефективного використання бюджетних коштів та систематичного підвищення якості надання суспільних послуг – під час фінансового забезпечення заходів і програм в рамках державної політики у сфері місцевого самоврядування.

Таким чином, невід'ємною складовою розвитку України в умовах децентралізаційних реформ є удосконалення процесу формування та реалізації державної політики у сфері діяльності місцевих органів публічної влади на основі врахування надбань, досвіду інших країн щодо створення та функціонування ефективної системи державного управління, головними завданнями якої є запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади і місцевого самоврядування, забезпечення прав та свобод громадян, надання якісних державних та громадських послуг.

3.2. Модернізаційний підхід до управління регіональним розвитком

Україна офіційно проголосила курс на модернізацію економіки, що уможливорює перехід до інноваційної моделі розвитку, яка розглядається в офіційних документах як одне з найважливіших завдань, що стоять перед Україною [49]. Саме тому основною метою економічної модернізації виступає підвищення конкурентоспроможності національної економіки, раціональна імплементація у світове співтовариство шляхом переорієнтації з сировинного вектора розвитку на інноваційний.

На думку Дж. Сороса, «модернізація є процесом, який долає безперервні економічні та політичні кризи, в яких перебуває західноєвропейське суспільство» [168]. У такий спосіб можна уникнути руйнації суспільства. Оскільки у більшості європейських держав, які виявились інертними до модернізаційних процесів, підвищився рівень безробіття, відбулося зростання корупції та бідності населення, Дж. Сорос розглядає питання ефективності модернізації.

Відповідно до проведеного анкетування [46], до основних пріоритетних кроків державної модернізації віднесено наступні: сільське господарство (поліпшення ситуації у сфері агрологістики та пришвидшення процесу реформування фітосанітарної системи – 40% респондентів); банківські та фінансові послуги (розвиток фінансових інструментів – 48,8 %, лібералізація обміну валют та правила валютного контролю – 81,4 %); митна політика (покращення системи єдиного вікна – 66,7%, покращення митної оцінки - 63,9 %); енергетика (56,0% – реформування податкового законодавства; 56% – реформування системи надрокористування та дозвільної системи); харчова промисловість (57,1 – сприяння послідовного впровадження принципів Європейського союзу у сфері; 57,1% - впровадження підходу розширеної відповідальності виробника у сфері поводження з відходами на основі принципів Європейського союзу); охорона здоров'я (покращення механізму відшкодування – 60,0%, сприяння прозорій політиці у сфері державних закупівель лікарських засобів – 72,0%); людський капітал (покращення освітніх стандартів та їх відповідності сучасному ринку праці – 50,0%; підвищення процесу трансформації чинного трудового законодавства до оновленого трудового кодексу – 85,7%); телекомунікації (розробка 4G покриття – 75,0%; створення умов для мобільної комерції – 25,0%) тощо. Тому питання дослідження модернізаційного підходу до розвитку регіонів України є дійсно актуальним та таким, що потребує теоретико-практичного дослідження.

Оптимізація модернізаційних процесів у сфері державного управління здійснюється у відповідних напрямках, через:

а) перерозподіл владно-управлінських повноважень у процесі реалізації модернізаційних реформ, коли уряд і Президент делегують частину своїх стратегічних повноважень керівникам обласних та районних державних адміністрацій;

б) розширення економічної самостійності регіонів, коли відсутність повномасштабного бюджетного фінансування, створення вільних економічних зон, розширення міжрегіонального співробітництва приводять до розширення не лише економічної, але й політичної відповідальності керівників на регіональному рівні [185];

в) формування сучасного регіонального самоврядування, лідери якого спираються на самовизначення територіальних громад, і це надає їм самостійного значення як суб'єктам політики [179].

Визначальним критерієм оптимізації модернізаційних процесів є трансформація державного управління суспільним розвитком у напрямку формування європейського адміністративного простору, утворення якого забезпечить адаптацію адміністративних систем держави до загальної європейської моделі, що зумовить внутрішню трансформацію діяльності органів публічної влади та їх взаємодію із суспільством.

Масштабні системні перетворення в країні вимагають використання відповідних методів і моделей управління, які дозволяють правильно розставити стратегічні пріоритети та вибудувати логіку процесу системної модернізації.

Необхідно формувати принципово нову системну модель економіки і управління в суспільстві, яка дозволяла б не тільки враховувати лінійні тенденції і об'єктивні закономірності суспільного розвитку, а й адекватно та повно сприймати різного роду відхилення, нерівномірність розвитку, швидко адаптуватись. Для того, щоб запропонувати таку системну модель

модернізації, в першу чергу необхідно чітко окреслити коло проблем, вирішення яких створить основу для аналізу інших, більш довгострокових проблем.

Кожен модернізаційний проєкт у суспільстві спрямований на досягнення певного оптимізаційного параметру, тому його результативність визначається тим, наскільки він сприяє досягненню оптимального значення відповідно до встановлених цілей функціонування системи. До прикладу, під час запровадження будь-якої соціальної реформи необхідно враховувати, який із параметрів функціонування соціальної сфери має бути оптимізованим, вдосконаленим, і які державно-управлінські інструменти для цього мають бути запроваджені. Здебільшого йдеться про те, які засоби та критерії є найкращими та найрезультативнішими для того, аби модернізація соціальної сфери суспільного життя досягла оптимального рівня.

З огляду на це, на вищому політичному рівні країни ініційована та реалізується комплексна стратегія модернізації та технологічного розвитку української економіки, викладена в державному документі “Стратегія сталого розвитку України до 2030 року”. Вона спрямована на модернізацію і якісні перетворення в економіці, суспільстві, правовому та політичному середовищі [147].

Зміст етапів модернізаційного циклу та структури довгострокової стратегії розвитку України за стратегічними цілями відображено у таблицях 1-18 додатку Т. Звужена їх характеристика наведена в таблицях 19-21 додатку Т.

Цей документ спрямований на модернізацію та якісні перетворення в економіці, суспільстві, правовому та політичному середовищі, а тому логічно закладати в його основу системну модель модернізації.

Відповідно до документа основні напрями модернізаційної стратегії розвитку країни в довгостроковому періоді повинні містити визначені етапи та стратегічні цілі (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Ключові показники за векторами відповідальності у моделі модернізації

№	Сфера охоплення	Ціль	Цільові показники
1.	Ліквідація крайніх форм бідності	Скоротити в 4 рази питому вагу населення, чії сукупні витрати є нижчими за фактичний (розрахунковий) прожитковий мінімум	2015 рік - 58,3; 2020 рік - 30,0; 2025 рік - 20,0; 2030 рік - 15,0 % 2015 рік - 2,2; 2020 рік - 0,5%; 2025 рік - 0,0; 2030 рік - 0,0%
2.	Дошкільне навчання	Забезпечити рівний та справедливий доступ до якісних систем розвитку, догляду та дошкільного навчання дітей	2015 рік - 70,6 % 2020 рік - 80,0 % 2025 рік - 90,0 % 2030 рік - 95,0 %
3.	Програми соціальної підтримки	Збільшити охоплення бідного населення адресними програмами соціальної підтримки	2015 рік - 56,3; 2020 рік - 65,0; 2025 - 75,0; 2030 рік - 85,0 %
4.	Зайнятість	Підвищити рівень зайнятості населення	2015 рік - 64,4; 2020 рік - 66%; 2025 рік - 68; 2030 рік – 70%
5.	Скорочення нерівності	Зменшення міжпоселенських диспропорцій щодо доступу до послуг	2015 рік - 39,9; 2020 рік - 30% 2025 рік – 20%; 2030 рік – 15 % 2015 рік - 26,3; 2020 рік - 20; 2025 рік - 15; 2030 рік – 10 % 2015 рік - 22,7; 2020 рік - 18; 2025 рік - 13; 2030 рік – 10 %
6.	Гендерна рівність	Забезпечити рівні можливості для жінок і чоловіків бути представленими на вищих рівнях прийняття рішень у політичному та суспільному житті	2015 рік – 12 %%; 2020 рік - 30 % 2025 рік – 30 %; 2030 рік - 30 % 2015 рік – 14 %; 2020 рік – 30 % 2025 рік – 30 %; 2030 рік - 30 % 2015 рік - 18,7 %; 2020 рік - 20 % 2025 рік - 25 %; 2030 рік - 30 %

Джерело: складено автором на основі [90, 96, 123]

Вектор руху, який передбачає “Стратегія сталого розвитку України до 2030 року”, полягає у забезпеченні сталого розвитку країни, проведення структурних реформ, забезпечення економічного зростання екологічно невиснажливим способом, створення сприятливих умов для ведення господарської діяльності (додаток У).

Ще одним вектором є гарантування безпеки держави, бізнесу та громадян, захищеності інвестицій та приватної власності, забезпечення миру і захисту кордонів, чесного та неупередженого правосуддя, невідкладне

проведення очищення влади на всіх рівнях та забезпечення впровадження ефективних механізмів протидії корупції. Пріоритетом є безпека життя та здоров'я людини, що неможливо без ефективної системи охорони громадського здоров'я, надання належних медичних послуг, захищеності соціально вразливих верств населення, безпечного стану довкілля і доступу до якісної питної води й санітарії, безпечних і якісних харчових продуктів та промислових товарів.

Надзвичайного значення набуває вектор відповідальності, особливістю якого є забезпечення гарантій кожному громадянину, незалежно від раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, мовних або інших ознак, доступу до високоякісної освіти, системи охорони здоров'я та інших послуг в державному та приватному секторах. Вектор гордості відповідає за забезпечення взаємної поваги та толерантності в суспільстві, гордості за власну державу, її історію, культуру, науку, спорт.

Заслуговує на увагу обґрунтування підходів до концептуалізації публічного простору у процесах консолідації територіальних громад, здійснене Колтун В.С, а саме: запропоновано визначення публічного простору як складової простору населеного пункту, яка є відкритою та доступною для членів, мешканців та гостей територіальних громад на постійній та безоплатній основі, що включає території загального користування, виділені відповідно до містобудівної документації та планів зонування, а також наземні, підземні, надземні частини будівель і споруд, спеціально призначені для використання необмеженим колом осіб з метою проведення комунікацій, професійної діяльності, дозвілля, рекреації, проведення масових заходів, організації пішохідних потоків тощо. Головною функцією публічного простору територіальних громад встановлено формування та використання комунікаційного потенціалу. На основі аналізу нормативно-правової бази обґрунтовано доцільність закріплення поняття “публічний простір”, принципи його створення та формування у Статутах

територіальних громад, що описано на прикладі м. Києва [62].

Існує перелік завдань комплексного характеру, рішення яких пов'язано з розробкою цілого комплексу взаємопов'язаних управлінських рішень, підготовкою нормативно-правових документів. Такі рішення є необхідним кроком для формування в Україні якісно нової соціально-економічної та політичної системи. До комплексних завдань слід віднести формування нових моделей промислової, економічної, науково-технічної та інноваційної податкової політики, а також розробка політики просторового розвитку і вдосконалення територіальної структури економіки і системи розселення.

Під час формування нової моделі промислової і економічної політики необхідно зосередитися на підвищенні ефективності управління державними активами і корпораціями, які здатні забезпечити конкурентоспроможність України. Процес концентрації капіталу і консолідації державних активів у національній економіці, що полягає у створенні галузевих держкорпорацій, сьогодні фактично завершено.

Наступним логічним етапом виступає етап розробки і впровадження заходів, спрямованих на підвищення ефективності галузевих держкорпорацій через диверсифікацію їх діяльності. Диверсифікація повинна припускати формування нових ланцюжків створення вартості (заснованих вже на вітчизняній науково-технологічній базі) і формування для них нових “прикордонних” ринків (ринків, що створюються на основі поєднання двох і більше традиційних ринків).

У даному випадку мова йде про створення таких “прикордонних” ринків, які, по-перше, надають переваги українським компаніям перед компаніями-конкурентами з інших держав, а по-друге, здатні стимулювати науково-технологічний розвиток.

В основу нової моделі науково-технічної та інноваційної політики необхідно закладати заходи та інструменти, що дозволяють забезпечити відтворення повного інноваційного циклу: «підготовка кадрів - фундаментальні дослідження - прикладні дослідження - досвідчені

конструкторські розробки - промислові зразки - серійне виробництво - ринок». Для цього потрібно реалізувати такі етапи:

1. Удосконалення української фінансово-банківської системи, спрямованої на появу “довгих грошей”.

2. Істотне підвищення соціального престижу і соціального статусу вченого.

3. Завершення процесу реформування системи освіти і науки, причому не за “західним” зразком, а на основі формування своєї унікальної національної системи “наука-освіта-інновації”. При цьому неприпустимо “зштовхування” інтересів фундаментальної і прикладних наук.

4. Необхідне створення правових та організаційних умов для ефективної інтеграції академічної вузівської науки та інновацій бізнесу. Особливу роль тут мають відігравати великі державні економічні та гуманітарні проекти, які потребують вирішення комплексних проблем на рівні держави та регіонів.

5. Суттєвого збільшення потребує фінансування сфери наукових досліджень та розробок.

6. Потрібно виробити систему заходів, спрямованих на відхід від “рентної” моделі економіки за рахунок створення правових умов стимулювання виробничої діяльності, поглибленої переробки ресурсів і зниження привабливості видів діяльності, пов’язаних з отриманням високих рентних доходів. Економічна рента повинна стати винагородою за впровадження інновацій, за продаж прав на використання результатів інтелектуальної діяльності, а не за близькість до владних структур або монопольний контроль над кон’юнктурою локальних ринків.

Критерії оптимальності управління модернізаційними процесами залежать від умов та факторів розвитку суспільства та окремих сфер його життєдіяльності. Саме ці критерії задають умови оптимального функціонування системи в процесі її модернізації, відповідно до яких і приймаються відповідні державно-управлінські рішення. Саме вони і

служать для поєднання альтернативних рішень у сфері відповідних модернізаційних новацій. Визначальним та фундаментальним критерієм оптимальності управління модернізаційними процесами є синхронність між певним модернізаційним проєктом та об'єктивною потребою певної сфери суспільного життя у його реалізації, а відтак і участь громадськості у його безпосередній реалізації, та, власне, позитивна динаміка. Використання даного критерію безпосередньо впливає на методологію прийняття відповідних державно-управлінських рішень щодо модернізації окремих сфер суспільного життя.

Ключовою частиною цілісної суспільної системи є публічна адміністрація, діяльність якої спрямована на розвиток позитивних рис та усунення недоліків суспільства через безпосередній вплив на нього [88]. Модернізація публічної адміністрації має відбуватися на основі зв'язку з інноваціями, впровадження яких є об'єктивно необхідним, та соціально-політичної детермінованості публічного управління, цementsуючою основою якого виступає демократія, як інституційна матриця, в межах якої здійснюється державне управління. Високу результативність розвитку суспільства можуть забезпечити лише розвинені демократичні інститути, гласність, культура й ефективність управління, які і є визначальним критерієм оптимальності модернізаційних процесів в Україні.

Важливою структурною складовою нової соціально-економічної та політичної системи в Україні повинна стати нова модель податкової політики. Ефективна і стійка податкова система має виконувати не тільки фіскальну, а й стимулюючу функції. Потребує послаблення податкового навантаження на доходи, на додану вартість та заробітну плату найменш забезпечена частина населення.

Модернізація процесів управління у сфері податкової політики позитивно позначиться на посиленні соціальної відповідальності бізнесу, ефективності використання ресурсного потенціалу та сприятиме формуванню розвиненого ринку землі та нерухомості, зростання

відповідальності власників. Як результат реформи має стати підвищення попиту на інноваційну продукцію.

Таким чином, економічна модернізація на сучасному етапі включає трансформацію економічних відносин відповідно до вимог забезпечення конкурентоспроможності української економіки.

Стратегія інноваційного розвитку країни повинна базуватися на реалізації людського потенціалу, на найбільш ефективному застосуванні компетенцій людських ресурсів для постійного поліпшення технологій, економічних результатів та життя суспільства в цілому. Саме тому, перехід на інноваційний шлях розвитку пов'язаний перш за все з інвестиціями в людський капітал.

Розвиток людського капіталу, як локомотива модернізації та забезпечення інноваційного прориву, – це найважливіше інституціональне завдання, що стоїть перед усіма країнами в умовах постіндустріального розвитку. Нинішня криза соціальної сфери не є наслідком лише кризи радянської системи. Її природа відображає кризу індустріальної системи. Сьогодні, коли процес старіння населення має стійкий характер, а попит на соціальні послуги неухильно зростає, необхідне формування радикально нової моделі соціальної держави.

Перехід від експортно-сировинного до інноваційного типу економічного зростання потребує також модернізації всього механізму соціального розвитку в цілому. Такий тип зростання добробуту неминуче супроводжувався посиленням економічної диференціації населення, порушенням принципів соціальної справедливості, що є критично важливими для українського суспільства, при цьому об'єктивно зросли соціальні запити. Перехід від експортно-сировинного до інноваційного типу економічного зростання потребує також модернізації всього механізму соціального розвитку в цілому. Такий тип зростання добробуту неминуче супроводжувався посиленням економічної диференціації населення, порушенням принципів соціальної справедливості, що є критично важливими

для українського суспільства. При цьому об'єктивно зросли соціальні запити різних соціальних груп. Для усунення суперечностей потрібно формувати нові механізми соціального розвитку, збалансовані з ресурсними можливостями економіки та її інноваційною ефективністю. Основа такого балансу – поєднання свободи підприємництва, соціальної справедливості та національної конкурентоздатності.

Основними напрямками економічної модернізації у сфері людського капіталу є підвищення професійно-кваліфікаційного рівня населення та вдосконалення його економічної свідомості. У процесі розроблення нової стратегії економічного розвитку необхідно враховувати, що модернізація здійснюється в конкретній країні і передбачає в повній мірі врахування національних, історичних традицій, менталітету населення, його культури, самобутності та унікальності, які повинні органічно поєднуватися з модернізаційними процесами, підвищуючи їх внутрішній потенціал.

Під впливом нових об'єктивних передумов, обмежень і факторів територіального розвитку формуються принципові нові суспільні відносини на субнаціональному рівні. Стає все більш нагальною зміна цінностей і рушійних сил територіального зростання з перенесенням “центрів ваги” з національного на територіальний та місцевий рівні у напрямі “координованого саморозвитку регіонів”. Хоча регіональна політика різних країн та політичних союзів постійно поповнюється і новими інструментами, і новими принципами застосування відомих методів бюджетної “підтримки” регіонів: зміна дохідної бази регіонів, нові субвенції та інші види трансфертів з центрального бюджету, спеціальні фонди регіонального розвитку, – однак різноманіття методів регулювання саме по собі не гарантує кращого системного ефекту.

Важливо, що процес децентралізації у вигляді місцевого самоврядування в Україні не врегульований за термінами і сферами, що переходять регіональний рівень управління. Політично оголошена реформа місцевого самоврядування є коротшою, більш керованою та формально

чіткішою за запропоновану “згори” логікою, хоча вона і підіймає інші, не менш фундаментальні проблеми нерівності областей та міст України за податковим потенціалом, соціальним згуртуванням простору тощо.

Нині домінантним фактором виробництва в неоекономіці, що формується, стають знання, а традиційні фактори – природні ресурси, робоча сила, земля і капітал – є вторинними. Знання, які є найважливішим економічним ресурсом, за умови ефективного їх використання, стають головним чинником економічного зростання.

Високий рівень освіти визначає ефективність формування інноваційної економіки і вирішення двох суперечливих завдань: по-перше, забезпечення усім громадянам країни широкої освіченості і можливості здобуття професійної кваліфікації, включаючи оволодіння певними вміннями, з метою конкурентоспроможності на ринку праці; по-друге, виявлення, відбір та підготовка найбільш креативних кадрів, з огляду на специфічні здібності для різних сфер діяльності. Подібні вимоги до системи освіти висувалися давно, але для інноваційної економіки вони набувають особливої актуальності, що зумовлює необхідність реформи освіти і збільшення масштабів її фінансування.

Ще одним критерієм модернізації є економічне зростання. Логіка модернізації передбачає взаємоперехід переважно кількісного зростання в якісне. Хоча економічне зростання залишається поки переважно кількісним, сектор послуг, переважно традиційних, а не високотехнологічних розширюється. Розвиваються техніко-впроваджувальні особливі економічні зони, але низький рівень інновацій ще не впливає на характер економічного зростання. Україна розвивається в логічних межах індустріальної моделі, це знижує її конкурентність на рівні розвинених країн.

Модернізаційний механізм передбачає врахування і реалізацію наступних напрямків переходу до інноваційного соціально-орієнтованого розвитку:

- розвиток людського потенціалу;

- створення інноваційного, інституційного середовища, що стимулюватиме підприємницьку активність і залучення капіталу в економіку;
- структурна диверсифікація економіки на основі інноваційного технологічного розвитку;
- закріплення і розширення глобальних конкурентних переваг України;
- розширення і зміцнення зовнішньоекономічних позицій України, підвищення ефективності її участі в світовому розподілі праці;
- перехід до нової збалансованої моделі просторового розвитку української економіки.

Регіональна економічна політика сучасної України була і залишається сферою безперервних пошуків механізмів державного регулювання, які спроможні задіяти інструменти і стимули, що відповідають принципово новим умовам і завданням розвитку регіонів. Наслідком цих пошуків стали численні зміни, що охоплюють не тільки сутнісні аспекти регіональної економічної політики (принципи, цінності, цілі та об'єкти), а й похідні від них (форми, методи і ресурси). У цьому проявляється цілком обґрунтоване прагнення місцевих органів публічної влади якнайкраще пристосувати свої регулюючі функції до різноманітної і дуже динамічної ситуації на рівні регіонів, зробити регіональну економічну політику більш ефективною, такою, яка б більшою мірою відповідала якісно новим завданням регулювання регіонального розвитку в умовах численних національних реформ. На даному етапі значні зусилля як місцевих органів публічної влади, так і бізнесу та громадянського суспільства на місцевому рівні спрямовані на перехід від неефективної моделі централізованого розвитку регіонів (т.з. “радянської моделі” просторової динаміки) до моделі децентралізованого розвитку регіонів (до т.з. “координованого саморозвитку”). На загальнодержавному рівні заходи системної політики не повинні мати будь-якого селективного призначення (орієнтації на конкретний регіон), а мають рівномірно впливати на усі регіони України, формуючи економічне та інституційне, організаційне та правове середовище їх самостійної

активності [40].

Виходячи з суті розглянутих проблем і запропонованих заходів, можна стверджувати, що саме зараз, за наявного в Україні потенціалу, склалися унікальні умови для позиціонування її на зовнішній арені одразу за багатьма стратегічними напрямками. При цьому зростає роль наукового обґрунтування зовнішньої і внутрішньої політики, здатної забезпечити просування проєктів у світі.

У межах аналізу основних механізмів оптимізації державного управління модернізаційними процесами в Україні особливу увагу варто приділити розробці принципів та засобів реалізації інтегрованої інноваційної політики. При цьому, варто зважати, що досягнути бажаного модернізаційного ефекту у певних сферах суспільного життя в Україні можливо лише завдяки запровадженню певних інноваційних проєктів, які б забезпечили належний технологічний уклад держави. З іншого боку, інтегрована інноваційна політика стосується структурно-функціональної раціоналізації діяльності органів публічної влади у напрямку активізації модернізаційних процесів в Україні.

Такий контекст розуміння інтегрованої інноваційної політики управління модернізаційними процесами в Україні передбачає раціональну інтеграцію органів публічної влади та місцевого самоврядування з громадянським суспільством та бізнес-сектором у напрямку реалізації відповідних модернізаційних проєктів (у сфері науки, освіти, технологій та культури). Забезпечення ефективної реалізації інтегрованої інноваційної політики передбачає «формування та розвиток нових механізмів багатосторонньої взаємодії між органами публічної влади, бізнесом та освітніми організаціями» [24, с. 39], які мають виступати у ролі інтегрованого суб'єкта її розробки та реалізації.

Високий рівень витрат у системі управління модернізаційними процесами здійснюється на придбання технологій та техніки зарубіжного виробництва. Це негативно позначається на розвитку економіки та мінімізує

її модернізаційний ефект. Нагального вирішення потребує проблема формування і розвитку в Україні власної науково-технологічної бази з новими інноваційними рішеннями, що забезпечить її належний інноваційно-модернізаційний розвиток. Вона може бути вирішена шляхом скорочення інституціонального розриву між етапами інноваційної діяльності «створення технологій – комерціалізація», запровадження відповідних організаційних моделей управління інноваційною діяльністю, розробки та інституціоналізації управлінських технологій формування інноваційних інтегрованих структур» [32]. Запровадження інтегрованої інноваційної політики управління модернізаційними процесами передбачає створення в органах публічної влади матричних структур, які б інтегровано здійснювали процесне та проєктне управління модернізаційними процесами. Варто відзначити, що вітчизняна практика управління модернізаційними процесами не позбавлена інтегрованих інноваційних структур, однак їх функціонування має здебільшого хаотичний характер, і вони не завжди адаптовані до ментальної специфіки певних сфер суспільного життя.

На нашу думку, забезпечити необхідний модернізаційний ефект доцільно шляхом створення сучасних інституціональних моделей інтеграції органів публічної влади, освітніх, наукових та бізнесових структур. Для досягнення такого ефекту держава має виступати активним суб'єктом створення інтегрованих інноваційних структур, здійснювати управління їх функціонуванням та розвитком, а також оцінювати та контролювати їх результативність.

Відповідно до вищенаведеного основним суб'єктом формування та реалізації інтегрованої інноваційної політики мають виступати інтегровані інноваційні структури, під якими ми розуміємо сукупність взаємопов'язаних одиниць, які виступають у ролі єдиного інституціонального фактору здійснення організаційних змін, які забезпечують модернізацію відповідних сфер суспільного життя. У даному контексті, інтегровані інноваційні структури мають виступати своєрідним інструментом реалізації

національних інтересів та гарантії національної безпеки держави в умовах модернізації.

Національна платформа е-демократії **Взаємодія** є онлайн-майданчиком, на якому українці зможуть вільно комунікувати з державними органами та долучатися до ухвалення рішень. Вона призначена для активних громадян, державних службовців, інститутів громадянського суспільства та представників засобів масової інформації. Платформа створюється в рамках реалізації міжнародної Ініціативи “Партнерство “Відкритий Уряд”, що відповідає концепції “Цифрова держава – цифрові регіони”.

На онлайн-платформі будуть доступними такі сервіси, як [108]:

- е-звернення та е-запити – подання звернень та запитів на інформацію онлайн, відстежування статусу їх розгляду та отримання відповіді в особистому кабінеті;

- е-консультації – можливість подавати пропозиції щодо різних питань державної політики, залишати коментарі до проєктів нормативно-правових актів, а також вносити пропозиції щодо їх змісту;

- е-петиції – можливість ініціювати або підтримати вже подану до Кабінету Міністрів України петицію, відстежувати статус її розгляду та гарантовано отримати відповідь;

- е-конкурси – участь у відборі проєктів інститутів громадянського суспільства, яким надаватимуть фінансову підтримку, а також відстеження їхньої реалізації;

- е-голосування – обрання складу громадської ради при органі виконавчої влади;

- е-експертиза – подання запитів на проведення громадської експертизи діяльності органу виконавчої влади та отримання доступу до її матеріалів;

- е-опитування – можливість брати участь в опитуваннях під час розробки та ухвалення державних рішень;

- доступ до урядової інформації – актуальні контакти органів

виконавчої влади, публічні звіти топ-чиновників.

Важливим елементом таких структурних трансформацій є новий план дій із впровадження Ініціативи “Партнерство “Відкритий Уряд” визнаний одним з найкращих. Для уряду вкрай важливим є системне впровадження інструментів, які роблять діяльність публічної влади більш відкритою та зрозумілою. Тому план дій із впровадження цієї Ініціативи на 2021–2022 роки містить низку важливих завдань, спрямованих на забезпечення доступу до інформації, громадської участі, підзвітності, а також застосування технологій та інновацій для прозорості та підзвітності.

Серед таких заходів є: забезпечення функціонування онлайн-платформи “ВзаємоДія”; підвищення рівня прозорості в інфраструктурі, видобувних галузях та управлінні публічними фінансами; забезпечення відкритості та прозорості обліку державної власності; надання доступу до інформації з питань патентування та розвитку інновацій; подальше відкриття інформації про бенефіціарних власників; забезпечення доступу до гендерно дезаггегованих даних.

План дій розроблявся Департаментом інформації та взаємодії з громадськістю Секретаріату Кабінету Міністрів у тісній співпраці з інститутами громадянського суспільства та міжнародними організаціями. Було проведено понад 20 публічних онлайн-обговорень та узгоджувальних нарад за участю представників інститутів громадянського суспільства, органів виконавчої влади, експертів. Зазначені обговорення відбувалися в контексті глобальних цілей сталого розвитку 2030.

У межах Ініціативи “Партнерство “Відкритий Уряд” уряди країн-учасниць спільно з інститутами громадянського суспільства повинні розробляти дворічні плани дій, спрямовані на забезпечення доступу до публічної інформації, посилення участі громадськості у прийнятті рішень, забезпечення підзвітності органів публічної влади, а також розвиток технологій та інновацій для забезпечення прозорості та підзвітності.

Урядом України спільно з інститутами громадянського суспільства

розроблено та реалізовано вже 4 дворічні плани дій. Сьогодні зразком для інших країн є заходи з впровадження систем “ProZorro” та “DoZorro”, відкриття інформації про бенефіціарних власників, налагодження взаємодії та партнерства між урядом та громадськістю презентовано бета-версію нової системи громадського контролю держзакупівель “DoZorro” для об’єднання громадянського суспільства, забезпечення рівних правил гри для всіх стейкхолдерів системи закупівель. В її основі лежить спеціальна програма, яка фіксує закупівлі із корупційними ризиками.

Запитання, яке часто ставлять ініціаторам створення “ProZorro”: “Чому система не карає корупціонерів?” підштовхнуло до створення алгоритмів використання в державному регулюванні штучного інтелекту, над упровадженням яких активно працює команда розробників.

Штучний інтелект «DoZorro» суттєво відрізняється від ризик-індикаторів Державної аудиторської служби України. 30 жовтня 2018 року Держаудитслужба розпочала автоматичну перевірку тендерів в “ProZorro” за 35 ризик-індикаторами. Це, наприклад, порушення процедури проведення торгів, відсутність повноважень суб’єкта торгів, відсутність цифрових підписів, відсутність укладеного договору. Чим більше індикаторів спрацьовує, тим більша вірогідність, що тендер потрапить на перевірку аудиторам. Натомість система “DoZorro” є гнучкішою і не має чіткого переліку індикаторів. Завдяки роботі алгоритму вдалося виявити, що 26 % тендерів мають необґрунтований вибір переможця, 37 % – з безпідставною дискваліфікацією, 298% – з домовленістю учасників [10]. Варто зазначити, що найбільша кількість порушень спостерігається в найдорожчих тендерах.

3.3. Основні заходи для забезпечення розвитку інфраструктури відкритих даних

Основним виробничим фактором розвитку суспільства поряд із природними і трудовими ресурсами вважається науково-технічний прогрес.

У закордонній і вітчизняній літературі він пов'язується із поняттям інноваційного процесу, що об'єднує науку, техніку, економіку, підприємництво й управління [120]. Він охоплює весь комплекс відносин: виробництво, обмін та споживання. Зважаючи на постійне прискорення науково-технічного прогресу, посилення процесів глобалізації й інтернаціоналізації ринків, саме інноваційність та креативність стають головними факторами успіху не лише окремих підприємств, але й усіх національних економічних систем, а стратегічне управління нововведеннями є найважливішим завданням антикризової політики регіонального розвитку [9].

Дослідженням встановлено, що відкриті дані є невід'ємною частиною Big Data (рис. 3.2).

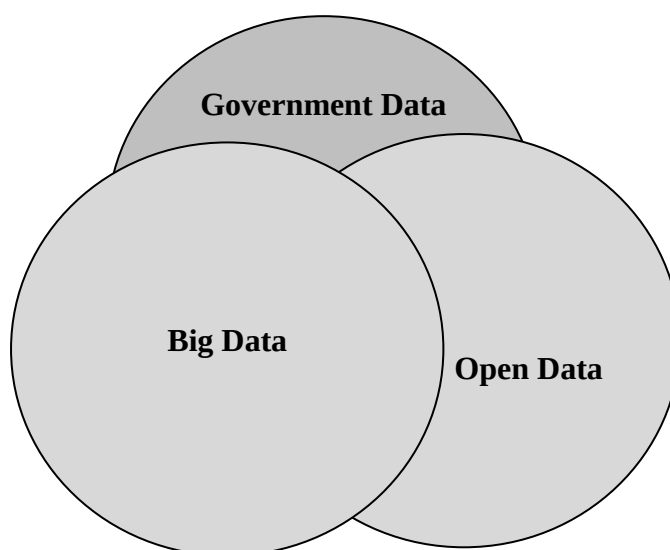


Рис. 3.2. Взаємозв'язок Big Data та відкритих даних

Джерело: сформовано автором на основі [190].

Дані рис. 3.2. демонструють те, що інформація представлена у формі відкритих даних є невід'ємною частиною інноваційних технологій Big Data.

Інноваційний розвиток є визначальним фактором зростання ефективності діяльності підприємства, економічного зростання, покращення якості продукції, економного використання ресурсів, запобігання

екологічним наслідкам індустріалізації. Саме застосування інноваційних технологій сприяє динамічному саморозвитку і забезпечує конкурентоспроможність на всіх ієрархічних рівнях економіки. Всеосяжність інформації, яку збирають і опрацьовують органи публічної влади, робить спектр застосування Big Data відкритих даних надзвичайно широким.

Потенційним користувачем відкритих даних (або сервісів на їх основі) є кожен громадянин. Інформація, оприлюднена у формі відкритих даних, може вплинути на рішення в будь-яких сферах: від купівлі нерухомості (наприклад, інформація про нерухоме майно в заставі) до шляху на роботу (наприклад, інформація про громадський транспорт).

У країнах Європейського Союзу 20 червня 2019 року прийнята Директива 2019/1024/ЄС, відповідно до якої запроваджено нові правила регулювання для сфери вторинного використання інформації та відкритих даних. Держави-члени Європейського Союзу будуть зобов'язані імплементувати нові правила до 17 липня 2021 року. Згідно з результатами дослідження “Про відповідність українського законодавства європейському у сфері відкритих даних” законодавство України у сфері відкритих даних відповідає Директиві 2003/98/ЄС та Директиві 2019/1024/ЄС, за винятком деяких (неключових) аспектів. Загалом законодавство України передбачає більш сприятливе регулювання доступу до відкритих даних. Основні переваги законодавства України стосуються:

- надання усієї публічної інформації у формі відкритих даних за замовчуванням (open by default);
- ширшого обсягу інформації, до якої надається доступ;
- ширшого кола суб'єктів, на яких поширюються вимоги щодо відкритих даних;
- безоплатності доступу до відкритих даних; коротших строків розгляду заявок;
- надання доступу до інформації з обмеженим доступом, якщо суспільний інтерес в її отриманні переважає шкоду від її розкриття.

Водночас Директивою 2019/1024/ЄС напрацьовані нові підходи у сфері відкритих даних. Низка запропонованих у ЄС підходів є більш прогресивними, аніж поточні умови сфери відкритих даних в Україні, а їх імплементація може позитивно вплинути на розвиток вітчизняної сфери відкритих даних.

Публікація інформації у форматі відкритих даних має на меті уможливити її швидку обробку автоматизованими засобами. Маючи дані у структурованому та машиночитаному форматі, створюється можливість створення візуалізованого викладу аналітики, представлення досліджень щодо трансформації в політиці, економіці чи суспільстві, розробки рекомендацій щодо впровадження реформ і контролю за виконанням органами публічної влади своїх обов'язків, оптимізації операційної діяльності для бізнесу, створення корисних сервісів та застосунків.

Розвиток відкритих даних передбачає перелік завдань, часові межі та визначення осіб, відповідальних за їх реалізацію. Затвердження плану дій дасть змогу структурувати й систематизувати роботу органу виконавчої влади, місцевого самоврядування.

План дій можна розробляти на основі принципів Міжнародної хартії відкритих даних і Дорожньої карти з розвитку відкритих даних в Україні. Варто зосередитись на таких основних завданнях:

- нормативне забезпечення - погодження нормативно-правової бази з нормами чинного законодавства, затвердження необхідних для налагодження процесу розпорядчих документів;
- організаційно-кадрове забезпечення - створення робочої групи, визначення/створення відповідального органу, посади чи відповідальних осіб у структурних підрозділах;
- фінансове забезпечення - передбачення коштів на розробку власного порталу відкритих даних, інтерфейсів прикладного програмування до баз даних, розробка баз даних, навчання, проведення хакатонів, розробка сервісів, продуктів на основі відкритих даних;

- аудит даних – організація та проведення аудиту, впровадження рекомендацій;
- контроль якості та доступності даних (моніторинг оприлюднених наборів даних);
- оприлюднення якісних даних - визначення переліку наборів для оприлюднення, пріоритетів;
- популяризація даних і співпраця з користувачами - організація та проведення зустрічей із зацікавленими сторонами, хакатонів;
- навчання – організація та проведення навчальних заходів, консультування.

Обов'язковою умовою ефективного впровадження плану дій є чітке формулювання та реалістичність завдань, термінів і контроль за виконанням. Відповідальною структурною одиницею за впровадження політики відкритих даних може бути ІТ- департамент (чи інший департамент, управління, відділ, сектор, який відповідає за інформаційно-комунікаційні технології, комп'ютерно-технічне забезпечення). Для цього потрібно внести зміни до Положення про департамент, у посадові інструкції працівників або призначити/створити нову посаду відповідального за відкриті дані. Крім того, варто розглянути можливість створення окремого органу, відповідального за відкриті дані.

Під час розроблення Положення про орган публічної влади необхідно визначити й закріпити його основні функції:

1) впровадження, координація, контроль за відкритими даними, комунікація з користувачами, організація та проведення заходів; розробка змін до нормативно-правових документів щодо відкритих даних у разі потреби;

2) розробка та контроль за виконанням плану дій із розвитку відкритих даних; оптимізація роботи з даними, обміну даними між структурними підрозділами, державними, комунальними підприємствами, непідпорядкованими органами виконавчої влади, комерційними та

громадськими організаціями;

3) забезпечення внесення питання відкритих даних до технічних рішень, які планують розробляти в органі виконавчої влади, місцевого самоврядування;

4) забезпечення вивантаження даних із баз даних у форматі відкритих даних;

5) забезпечення наповнення єдиного державного порталу відкритих даних України, а за наявності також власного порталу відкритих даних або відповідного розділу власного сайту;

6) забезпечення комунікації з користувачами відкритих даних та розпорядниками публічної інформації, надання їм консультацій;

7) забезпечення регулярного оновлення наборів даних у форматі відкритих даних;

8) своєчасне інформування керівництва про відхилення від термінів виконання робіт у разі наявних об'єктивних причин;

9) налагодження, координація й контроль роботи департаментів щодо публікації даних у форматі відкритих даних на єдиному державному порталі відкритих даних, а за наявності також на власному порталі відкритих даних, відповідному розділі сайту підпорядкованими підрозділами та підприємствами, установами, організаціями;

10) регулярна (не рідше ніж раз на квартал) перевірка роботи розпорядників щодо публікації даних на єдиному державному порталі відкритих даних, а за наявності також на власному порталі відкритих даних чи відповідному розділі сайту; перевірка якості оприлюднених даних;

11) забезпечення комунікації з активістами, громадськими організаціями, науковим, ІТ та бізнес-середовищем щодо розвитку відкритих даних;

12) організація та проведення громадських обговорень для визначення пріоритетних даних та зустрічей із розпорядниками публічної інформації й непідпорядкованими органами виконавчої влади, іншими зацікавленими

сторонами та власниками суспільно важливих даних щодо розвитку відкритих даних.

Визначено переваги оприлюднення публічної інформації у формі відкритих даних для вільного використання, серед яких:

- можливість створення додаткових механізмів реалізації права на доступ до інформації, що перебуває у володінні органів влади;
- підвищення прозорості діяльності державних органів;
- забезпечення вільного обігу інформації та можливість її подальшого використання для реалізації особистих прав та свобод людини і громадянина, розвитку інновацій та стимулювання ведення господарської діяльності, а також запобігання та викриття корупції [43].

Основні заходи для забезпечення розвитку інфраструктури відкритих даних представлено на рис. 3.3.

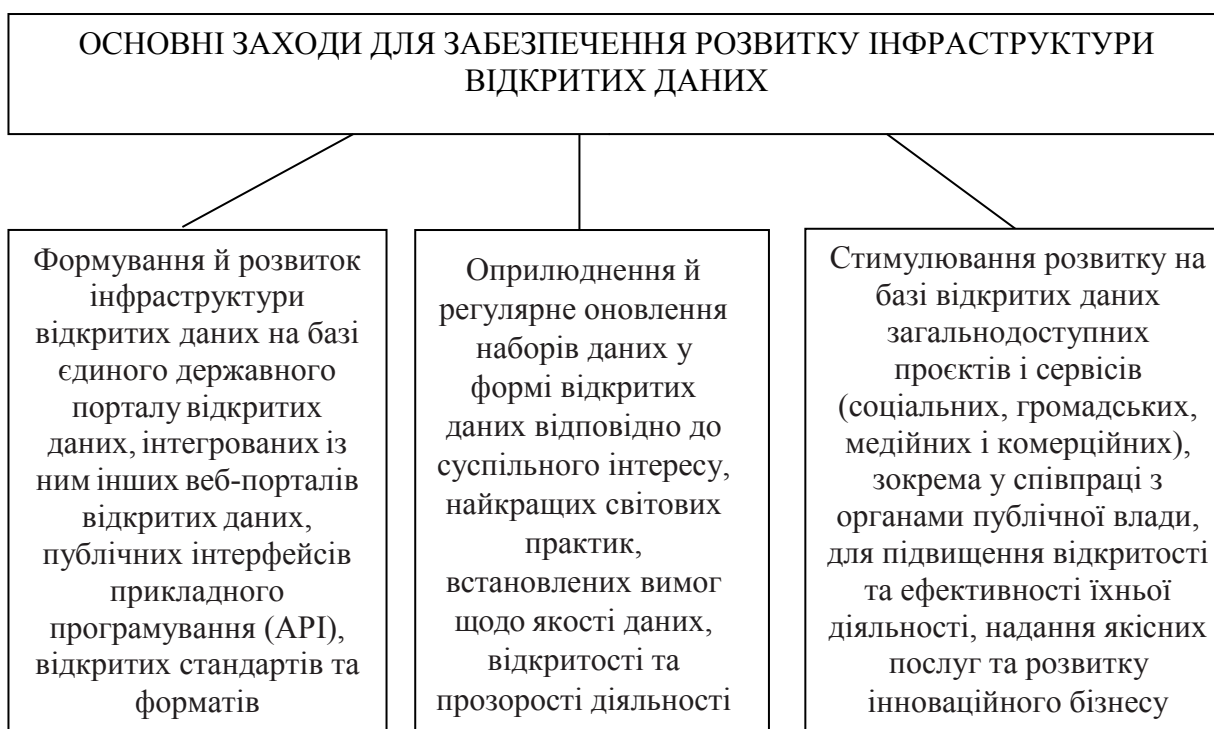


Рис. 3.3. Основні заходи для забезпечення розвитку інфраструктури відкритих даних

Джерело: складено автором

Для сталого, налагодженого та системного впровадження відкритих даних на державному та місцевому рівнях необхідні три взаємопов'язані складові:

- нормативна – впровадження нормативно-правової бази, процедур, які регламентують відкриті дані, перелік наборів даних для оприлюднення, роботу розпорядників, відповідальність, умови використання даних;

- організаційна – сукупність кроків, які необхідно зробити органу публічної влади для виконання завдань, визначених у нормативно-правових актах;

- технічна – передбачає, що дані повинні бути оприлюднені в чітко визначених форматах, відповідно до стандартів, у певному місці (портал, репозитарій, сайт) та з відповідною частотою оновлення.

Оприлюднення відкритих даних для органів місцевого самоврядування може охоплювати такі завдання:

- 1) визначення відповідальних за відкриті дані структурних підрозділів (секторів, відділів, департаментів) та/або осіб;

- 2) затвердження порядку оприлюднення наборів даних на єдиному державному порталі відкритих даних України, а за наявності також на власному порталі або сайті;

- 3) проведення та впровадження результатів аудиту даних;

- 4) за потреби створення робочої групи з впровадження та розвитку галузевих відкритих даних із залученням зацікавлених сторін.

До обов'язків департаменту, відповідального за відкриті дані в органах публічної влади на регіональному рівні віднесено:

- організацію та проведення регулярного (не рідше ніж раз на рік) аудиту (інвентаризації) даних розпорядників публічної інформації;

- запровадження реєстру даних розпорядників публічної інформації;

- підтримку та оновлення реєстру даних розпорядників публічної інформації;

- контроль за виконанням розпорядниками публічної інформації

нормативно-правових документів щодо відкритих даних;

- організацію та проведення навчання з питань відкритих даних для відповідальних за підготовку та оприлюднення даних;

- роботу з розпорядниками та розробниками щодо використання даних для управління, ухвалення рішень, створення сервісів;

- підготовку звітів щодо публікації розпорядниками публічної інформації на єдиному державному порталі відкритих даних, а за наявності також на власному порталі відкритих даних або відповідному розділі на сайті.

Проект переліку наборів даних для оприлюднення готується відповідальним органом за відкриті дані за результатами аудиту даних; онлайн-опитування (з переліком даних для пріоретизації чи з відкритим запитанням); зустрічей, обговорень із зацікавленими сторонами, громадськістю; аналізу запитуваної громадянами та юридичними особами інформації в порядку доступу до публічної інформації, звернень щодо оприлюднення інформації; аналізу відвідуваності, завантаження, переглядів на офіційному сайті.

До оприлюднення потрібно ідентифікувати попит користувачів на дані. Виявити, які саме набори даних та в якому вигляді мають найбільший потенціал для використання.

Для того щоб ідентифікувати попит на дані, можна провести онлайн-опитування, організувати зустріч або круглий стіл із зацікавленими особами чи організаціями, або ж влаштувати ідеатон – подію, під час якої потенційні користувачі та представники розпорядника даних обговорюють ідеї проєктів на основі даних або проблеми, які можна вирішити за допомогою даних. Це дає змогу зосередити зусилля розпорядника даних на найбільш цінних наборах, що гарантовано будуть використані у процесі аналітичного дослідження чи створення соціально корисного сервісу. Таким чином, розпорядник зможе підготувати ці набори даних до публікації в такому вигляді та форматі, у яких вони потрібні користувачам, а також визначити

для них оптимальну частоту оновлення.

Під час оприлюднення варто донести інформацію про цінний набір даних до всіх зацікавлених осіб: поширити інформацію про нього на офіційній сторінці розпорядника, або/та у соціальних мережах, профільних спільнотах. Значна частина наборів даних залишаються невикористаними з тієї причини, що потенційні користувачі не знають про їхнє існування. Розпорядник має докласти зусиль до поширення інформації про оприлюднений набір даних, щоб посприяти залученню журналістів, аналітиків та розробників до його використання.

Після оприлюднення набору даних потрібно підтримувати зв'язок із користувачами, реагувати на їхні коментарі та побажання щодо опублікованих даних, виявляти проекти, розслідування чи дослідження на основі цих даних та публічно заохочувати їх авторів.

Деякі розпорядники публікують на своїх сайтах чи сторінках у соціальних мережах інформацію про проекти, зроблені на основі їхніх даних. Це слугує визнанням для авторів проектів і водночас популяризує дані та заохочує інших до їх дослідження. Дієвим способом залучення користувачів є конкурси проектів на основі відкритих даних.

Серед розпорядників, що займаються публікацією інформації про конкурси можна виділити наступних:

Open Data Incubator – інкубатор проектів на основі відкритих і великих даних, створений НУО SocialBoost. Він об'єднує спільноту стартапів і державний сектор, зокрема і через загальнодержавну інвестиційну програму “Український фонд стартапів”, для вирішення національних проблем шляхом створення інноваційних проектів та електронних послуг. Учасники інкубатора отримують допомогу у фінансуванні, менторство, тощо (Додаток X).

Український фонд стартапів (УФС) – це загальнодержавна інвестиційна програма, яка надає фінансування українським підприємцям. В межах програми за ініціативи Кабінету Міністрів України започаткований

державний фонд, діяльність якого спрямована на підтримку інноваційних проєктів та сприяння українським підприємцям у створенні успішних глобальних компаній [204].

Прозорість і підзвітність в державному управлінні та послугах (TAPAS) – проєкт USAID / UK aid, направлений на зниження рівня корупції і підвищення довіри до Уряду, в тому числі за допомогою інструментів відкритих даних. TAPAS є співорганізатором численних заходів з тематики відкритих даних, а експерти проєкту – автори досліджень, методичних рекомендацій і регуляторних документів.

Open Data Challenge – національний конкурс IT-проєктів на основі відкритих даних з призовим фондом 2.5 млн. грн. Конкурс проводиться з 2017 року, і значна частина наявних open data продуктів - переможці або учасники конкурсу.

OpenUp – за визначенням на сайті – «спільнота активістів/ок, розробників/ць, дослідників/ць, які розділяють цінності відкритості в Україні: даних, коду, дослідження та форматів». Організація, серед іншого, займається судовою практикою у сфері відкритих даних.

Дані міст – проєкт TechSoup і громадянської мережі “Опора” направлений на розвиток технологічних сервісів для міст. У межах проєкту проводиться інкубація стартапів, навчання та технічна допомога органам місцевої публічної влади (аудити даних, створення локальних порталів відкритих даних тощо).

Деякі учасники ринку не створюють і не використовують сервіси на основі відкритих даних, але фасилітують розвиток ринку і забезпечують учасників необхідними ресурсами (фінансовими, інформаційними тощо).

Відповідно до інформації Державної служби статистики, станом на 01 січня 2020 року в Україні налічується 86381 особа, яка може бути розпорядником (табл. 3.3).

До осіб (розпорядників), що несуть обов’язок оприлюднення інформації у форматі відкритих даних належать місцеві органи публічної

влади, місцевого самоврядування; юридичні особи, що фінансуються з бюджету (стосовно використання бюджетних коштів); особи, яким делеговано владні повноваження (стосовно виконання обов'язків); суб'єкти господарювання, які займають домінуюче становище на ринку (стосовно умов постачання товарів і послуг).

Таблиця 3.3.

Кількісний склад розпорядників інформації у форматі відкритих даних за організаційно-правовою формою

Організаційно-правова форма	Кількість
Державне підприємство	3750
Казенне підприємство	32
Комунальне підприємство	13883
Державна організація (установа, заклад)	9613
Комунальна організація (установа, заклад)	59103
Всього	86381

Джерело: сформовано автором на основі [191].

Фактична кількість розпорядників може відрізнитись через створення і припинення діяльності організацій, більш консервативною є оцінка на базі кількості кабінетів єдиного веб-порталу публічних коштів - 47525 розпорядників.

Антимонопольний комітет України не публікує перелік суб'єктів господарювання зі значною ринковою перевагою, але надає список із 139 природних монополій. Крім того, до розпорядників прирівнюються інші (в тому числі і приватні) суб'єкти господарювання, які володіють інформацією щодо стану довкілля, якості харчових продуктів, можливих аварій і катастроф та іншою інформацією, що становить суспільний інтерес.

Станом на 07.02.2020 на порталі відкритих даних зареєстровано 9721 розпорядник, 3222 опублікували хоча б один набір даних – приблизно третина від зареєстрованих і близько 5% від загальної кількості

розпорядників (рис. 3.4). Це вказує на низьку поінформованість про норми законодавства, відсутність необхідних компетенцій та мотивуючих факторів. Ті, хто частково оприлюднив визначені набори даних, в середньому оприлюднили половину наборів.

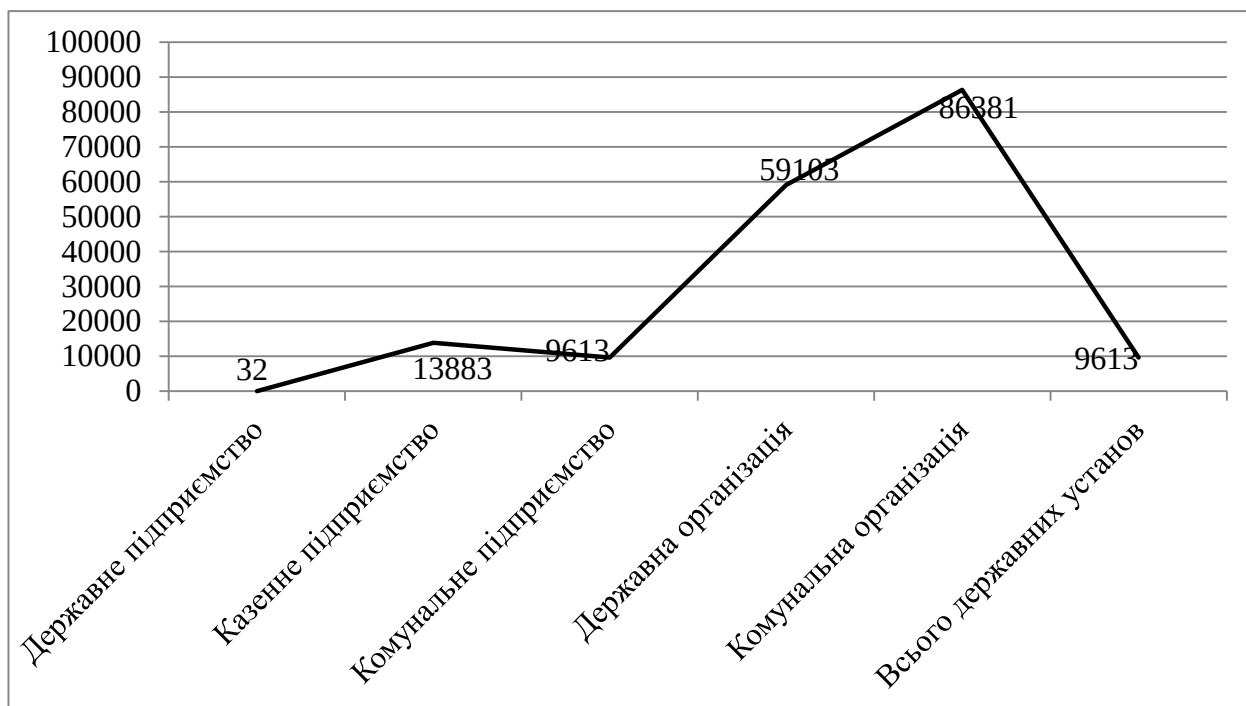


Рис. 3.4. Розподіл розпорядників на порталі

Джерело: сформовано автором на основі [191].

Таким чином, можна стверджувати, що Постанова № 835 виконана лише на 53% в частині оприлюднення пріоритетних наборів даних [182]. При цьому оприлюднювати інформацію у формі відкритих даних можна не тільки на порталі, але і на веб-сайтах розпорядників. Близько половини органів публічної влади на регіональному рівні не мають відповідного розділу на сайті, більше 27% в розділі “відкриті дані” оприлюднюють звичайну публічну інформацію (без метаданих, в непридатних форматах тощо). Серед тих, хто оприлюднює інформацію у формі відкритих даних, більша частина дає посилання на свої сторінки на порталі або на сторінки окремих наборів.

Успішне повторне використання відкритих даних залежить від їхньої якості. До основних вимірюваних показників якості належать: відповідність

формату файлів рекомендаціям; коректність оформлення; вчасність оновлення. Крім того, велике значення має повнота інформації, можливість зв'язати набір з іншими наборами даних, відсутність помилок у контенті, вчасне реагування на зворотній зв'язок.

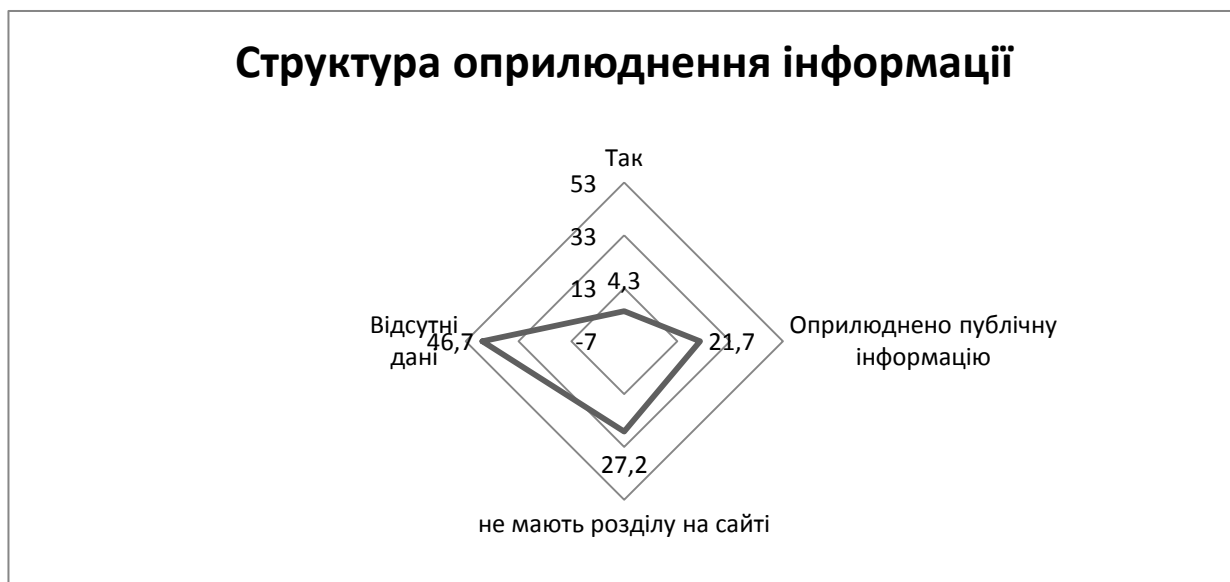


Рис 3.5. Структура оприлюднення інформації на сайтах розпорядників

Джерело: сформовано автором на основі [191].

Створення розпорядником інформації є органічним результатом діяльності суб'єкта і не врегульовано окремим інструментом, а тому окремих інструментів щодо отримання інформації, які впливають на політику у сфері відкритих даних, не передбачено. Серед недоліків регулювання можна виокремити такі:

1) інформація, що створюється третіми особами на договірних засадах, може бути недоступна замовнику (наприклад, органи публічної влади укладають договори на диспетчеризацію громадського транспорту, але не зобов'язують підрядників передавати або оприлюднювати інформацію щодо руху транспорту в режимі реального часу);

2) інформація створюється або отримується у формі, непридатній для машинної обробки (відкриті дані передбачають надання інформації в машиночитаному форматі: якщо розпорядник отримує інформацію у

паперовому вигляді/сканованих зображень/форматі текстових документів з таблицями, то оприлюднення такої інформації у вигляді відкритих даних буде потребувати багато часу і зусиль на конвертацію у відкриті машиночитані формати);

3) спосіб обробки інформації (у різних розпорядників інформація обробляється різними засобами (Microsoft office, різні системи електронного опрацювання, а також в паперовій формі).

Як наслідок, оприлюднення однакової інформації може відбуватися з різними підходами (формати, структура, атрибути тощо). Наслідком цього є неінтероперабельність наборів даних від різних розпорядників, що ускладнює їх використання. У реальному житті бізнес-процес у сфері відкритих даних відрізняється від описаного вище визначеного законодавством бізнес-процесу. Головна відмінність – відсутність попередньої оцінки усього обсягу публічної інформації та її проактивного оприлюднення у форматі відкритих даних. Тобто наявна проблема з реалізацією принципу “відкритість за замовчуванням”.

Пропозиції для усунення недоліків регулювання доступу до публічної інформації представлені у додатку Ф.

У практичній діяльності органів публічної влади на регіональному рівні головним орієнтиром оприлюднення відкритих даних є перелік наборів, визначений постановою № 835 від 21 жовтня 2015 р. “Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних”. Інші наявні набори опрацьовуються в останню чергу; встановлення наявного обсягу інформації, визначення її відкритості або закритості, а також проведення трискладового тесту здійснюється розпорядниками неформально.

Рішення з цих питань не приймаються та не оприлюднюються. Розпорядники, у яких відсутні відповідні ІТ-рішення, під виглядом відкритих даних оприлюднюють звичайні робочі файли, дані, оприлюднені на сайтах розпорядників, часто не мають метаданих та оприлюднені у вигляді веб-сторінки з інформацією чи скан-копією документів (рис. 3.5).

Окремі портали відкритих даних часто не мають налаштованого API

для харвестингу даних на портал; якщо отримано запит на доступ до інформації, яка ще не була оприлюднена, підготовка набору здійснюється лише після отримання самого запиту (опрацювання форматів, персональних даних тощо). Варіанти реалізації політики відкритих даних передбачають продовження чинної політики, політику ефективної або повної відкритості. Запропоновані варіанти мають як переваги так і недоліки (табл. 3.4).

Таблиця 3.4.

Переваги та недоліки реалізації політики відкритих даних

Варіант реалізації політики	Переваги	Недоліки
Чинна політика відкритих даних	політика вже забезпечує позитивну динаміку	невиконання вимог політики значною кількістю розпорядників
	не потребує додаткових фінансових ресурсів на реалізацію	
	потребує мінімальних політичних ресурсів для продовження реалізації	низька якість оприлюднених даних повільність змін
Політика ефективної відкритості	компетентні органи здатні сконцентруватися на найбільш цінних наборах даних обмеженої кількості розпорядників	зменшення загального об'єму публічної інформації
	зменшить використання фінансових та організаційних ресурсів	можливе падіння України в рейтингах відкритості даних
	у розпорядників КМУ може гнучко реагувати на запит суспільства на певний вид інформації	
Політика повної відкритості	збільшення обсягу оприлюдненої публічної інформації у формі відкритих даних	потребує значних фінансових і організаційних ресурсів як у розпорядників, так і у компетентних органів
	підвищення якості найбільш цінних наборів даних	потребує інституційних (реорганізація органів публічної влади) та нормативних змін
		потребує значних політичних зусиль на реалізацію політики

Джерело: сформовано автором

Продовження чинної політики передбачає:

- вимоги оприлюднювати набори даних поширюються на десятки тисяч наборів даних;
- вимоги розпорядників до відкритих даних та окремих наборів даних є нечіткими;
- моніторинг та контроль виконання вимог ускладнено поєднанням великої кількості розпорядників з низькою інституційною спроможністю;
- розпорядники оприлюднюють набори відповідно до затвердженого КМУ переліку, а інші наявні набори оприлюднюються фактично на добровільній основі;
- розпорядники надають інформацію у формі відкритих даних на запит, їх відповідальність за порушення незначна.

Політика ефективної відкритості передбачає:

- зміну переліку наборів даних, що підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних, на вичерпний;
- зменшення кількості розпорядників інформації у формі відкритих даних та чітке їх визначення (ЦОВВ, НБУ, ГПУ, суди, великі міста, великі державні підприємства тощо);
- детальний опис основних вимог до відкритих даних;
- контроль виконання законодавства здійснюється уповноваженим з прав людини та міністерством цифрової політики без організаційних змін, але щодо меншої кількості розпорядників і наборів даних. Контроль здійснюється щодо фактів неоприлюднення, недотримання вимог при оприлюдненні, ненадання відповіді на запит;
- посилення відповідальності за порушення у сфері відкритих даних щодо тих наборів даних, які визначено в переліку.

У випадку реалізації політики ефективних даних інші розпорядники надають інформацію у формі відкритих даних на запит або оприлюднюють її на власний розсуд.

Найбільш доцільним вважаємо реалізацію органами публічної влади на регіональному рівні політики повної відкритості, що визначається низкою принципів, а саме:

- чітке визначення та закріплення на законодавчому рівні принципу відкритості та обов'язку розпорядників оприлюднювати всю публічну інформацію у формі відкритих даних;

- КМУ визначає перелік найбільш цінних наборів даних, щодо кожного з яких міністерство цифрової політики визначає вимоги (наявність API, формати, наповнення, строки оновлення тощо);

- наявні набори даних, що не увійшли в перелік, підлягають обов'язковому оприлюдненню розпорядниками в довільній формі, яка відповідає вимогам відкритих даних;

- детальний опис в законі основних вимог до відкритих даних (машиночитаність, відкритість формату, інтероперабельність тощо);

- контроль виконання законодавства здійснюється органом, який має достатню організаційну та фінансову спроможність (достатній штат співробітників, IT- рішення для автоматизації);

- контроль здійснюється щодо фактів неоприлюднення, недотримання вимог, ненадання відповіді на запит;

- визначення різної міри відповідальності за різні порушення залежно від наслідків; суб'єктом правопорушення визначити керівника або голову, розпорядника та посилити відповідальності за порушення у сфері відкритих даних.

3.4. Перспективні напрями впровадження зарубіжного досвіду в діяльність органів публічної влади

Четверта промислова революція викликає цифрову трансформацію усіх сфер суспільства та є наступним еволюційним етапом переходу до інтелектуальної, “розумної економіки”. У результаті формуються нові

економічні відносини, для бізнесу розширюються можливості спілкування з публічною владою на місцевому, регіональному і національному рівнях. Разом з тим, криза COVID-19 (COronaVirus Disease 2019) виступила каталізатором цифрової трансформації в уряді й спричинила радикальні зміни в організації публічного управління на основі використання цифрових технологій і алгоритмів.

Варто наголосити, що створення сприятливого середовища для заохочення цифрової трансформації вимагає від керівників органів публічної влади наступних кроків:

- усвідомити необхідність підготовки відповідних кадрів з питань цифрових навичок відповідно до вимог цифрової еволюції;
- усвідомити важливість упровадження і використання системи цифрового уряду;
- підтримка та активна участь у цифровій трансформації з метою зменшення ієрархічних рівнів управління, делегування прийняття рішень, та розширення можливостей управлінських команд;
- орієнтація на формування цифрових навичок у користувачів їхніх послуг;
- створення умов для заохочення навчання співробітників;
- розвиток вмінь працювати з різними необхідними інструментами та технологіями [206].

Новітні наукові дослідження дають змогу стверджувати, що цифрова трансформація відіграє все більшу роль в державному секторі України. В умовах четвертої промислової революції особливого значення набуває формування в громадян цифрової компетентності, що вимагає:

- використання стратегії розвитку цифрових компетентностей для громадян в цілому з метою забезпечення їх необхідними навичками відповідно до вимог епохи цифрових технологій;
- державних службовців, які розуміють і використовують цифрові навички та підтримують розвиток технологій цифрового уряду;

– різноманітних і багатoproфільних груп, що складаються з професіоналів, які добре володіють цифровими навичками, а також соціально-емоційними навичками роботи у цифровому уряді для розроблення та надання послуг з урахуванням потреб користувачів цих послуг;

– лідерів, які моделюють цифрові навички для державних службовців і активно формують цифрове середовище.

При цьому професійна діяльність в органах публічної влади потребує комплексу знань, оскільки державні службовці мають одночасно займатися організаційними, юридичними та адміністративними питаннями. У цьому контексті формування в персоналу цифрових компетентностей вимагає від органів публічної влади:

– сучасних стратегій підбору кадрів, які формують уявлення про державний сектор як привабливий, надійний та прозорий роботодавець;

– продуманих, справедливих, надійних та привабливих систем мотивації, що надають можливість планувати кар'єрне зростання;

– професійних менеджерів, діяльність яких націлена на зростання кількості робочих місць та професійний розвиток за допомогою багатoproфільних команд;

– інвестиції в цифрові навички, які пропонують регулярні цикли зворотного зв'язку та програми навчання, що забезпечують формальне та неформальне навчання;

– заохочення мобільної роботи та можливості побудови і вибору кар'єри для державних службовців.

На нашу думку, з метою аналізу процесу цифрової трансформації в публічному управлінні необхідно звернути увагу на основні етапи цифровізації, запропоновані експертами ОЕСР та висвітлені в зарубіжній науковій літературі. До них включено: цифровізацію процесів, в рамках яких відбувається впровадження традиційних цифрових технологій для підвищення ефективності публічного управління, управління даними,

електронне урядування. Це передбачає впровадження цифрових технологій на основі використання Інтернету для вдосконалення публічного управління. Цифровий уряд прагне використовувати новітнє покоління цифрових технологій (таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект – ШІ, предиктивна аналітика). Варто зазначити, що це дозволяє враховувати потреби користувачів у процесі формуванні комплексу послуг, що надаються, та механізмів, пов'язаних з їх отриманням [207].

Слід відзначити, що штучний інтелект (ШІ) відноситься до набору технологій, що допомагають інтелектуальним машинам набувати здатність навчатися, вдосконалюватися і приймати розрахункові рішення таким чином, щоб вони могли виконувати завдання, які раніше ґрунтувались виключно на людському досвіді, творчості та винахідливості. Постійне збільшення технічних можливостей робить автоматизацію процесів більш привабливою для державного управління. Завдяки досягненням у галузі штучного інтелекту сьогодні можна автоматизувати значну кількість процесів. Таким чином зростання обчислювальної потужності, доступності даних і прогресу алгоритмів сприяло перетворенню штучного інтелекту в одну з найважливіших технологій 21-го століття.

Упровадження інформаційних, цифрових та комп'ютерних технологій на основі штучного інтелекту (ШІ) в систему публічного управління країн ЄС привернули велику увагу вітчизняних дослідників і практиків. Це пов'язано з тим, що сьогодні одним із пріоритетів розвитку публічного управління в Україні є впровадження в діяльність органів публічної влади механізмів інтелектуального управління, реалізація яких сприяє прозорості відносин між публічною владою та суспільством, підвищує ефективність виконання функцій чиновниками, поліпшує якість надання послуг населенню відповідно до європейських стандартів, забезпечує демократизацію та цілісність виборчого процесу.

Досвід зарубіжних країн показує, що лише систематичне використання інноваційних інформаційних технологій у процесах прийняття рішень,

включаючи формування комплексних стратегій та програм реформування державного сектору, є необхідною умовою підвищення добробуту суспільства. Необхідно підкреслити, що інтелектуальне управління є досить новим напрямком для України, який відкриває широкий спектр можливостей для його використання в державному секторі. Основні переваги включають швидку обробку інформації та сумісність великих баз даних, результати аналітичної роботи, співпрацю між різними підрозділами уряду незалежно від їх територіального розташування тощо. Ризики інтелектуального управління полягають у тому, що створення єдиного інформаційного простору з автоматизованими системами обробки даних пов'язане з небезпекою кібертероризму, незаконним отриманням персональних даних громадян, збоєм інтелектуальної системи та втратою важливих даних. Отже, сьогодні існує великий потенціал використання технологій штучного інтелекту, але існують значні ризики, які потрібно враховувати, щоб дотримуватися демократичних цінностей та не порушувати права людини. З цієї причини Європейський Союз мав на меті розробити “довірений штучний інтелект”, заснований на європейських етичних та суспільних цінностях, викладених у Європейській хартії основних прав. У зв'язку з цим, всіма країнами-членами Європейського Союзу, Норвегією та Швейцарією 10 квітня 2018 року прийнято декларацію про співпрацю у галузі штучного інтелекту.

25 квітня 2018 року було проголошено стратегію “Штучний інтелект для Європи” та визначено напрями для її впровадження. Її схвалено Європейською Радою в червні 2018 року [207]. З огляду на це виникає необхідність аналізу наукових розвідок, які стосуються досвіду країн ЄС щодо впровадження ШІ в діяльність органів публічної влади, який буде корисним для пошуку подальших шляхів вирішення цієї проблеми, а також вибору основних методів подолання ризиків його практичного застосування в Україні.

Огляд національних стратегій країн Європи, спрямованих на

упровадження штучного інтелекту в діяльність державного сектору наведено у додатку Ш.

Європейські держави запроваджують або мають намір застосувати широкий спектр ініціатив та методів, які сприяють використанню штучного інтелекту у державному секторі. У європейських урядах зростає інтерес до використання штучного інтелекту у контексті реформування внутрішніх процесів та механізмів формування політики, а також для покращення надання державних послуг та взаємодії з громадянами.

Також уряди країн Європи вивчають потенціал використання штучного інтелекту для реорганізації державного управління на всіх рівнях. Дійсно, відповідальне використання нових великих баз даних у поєднанні із вдосконаленими алгоритмами машинного навчання може кардинально покращити методи роботи державного сектору, тим самим відкривши шлях до активних моделей надання державних послуг та звільнивши органи публічної влади від щоденних повторюваних операцій.

Аналіз зарубіжного досвіду дає можливість констатувати, що впровадження штучного інтелекту здійснюється в умовах, де одним з важливих пріоритетів багатьох національних стратегій є оптимізація бюджетних витрат. У зв'язку з цим увага акцентується не лише на результативності, а й на ефективності діяльності органів публічної влади. Оцінка здійснюється шляхом розрахунку транзакційних витрат під час надання державних послуг. В Україні на даний час відсутня єдина методика їх розрахунку. Так впровадження практики розрахунку транзакційних витрат країнами Європейського Союзу у національне законодавство дозволить проводити бенчмаркінг ефективності надання подібних державних послуг в різних підрозділах (органах публічної влади), що служить додатковим стимулом до підвищення ефективності організації публічного управління.

Варто зазначити, що порівняння національних стратегій країн-членів Європейського Союзу, зосереджених на використанні штучного інтелекту в державному секторі, дає змогу виділити низку спільних рис, серед яких

найбільш значущими є такі:

- 1) на основі штучного інтелекту надання фізичним особам орієнтованих на людину послуг;
- 2) підхід до уряду як до платформи, що сприяє розвитку штучного інтелекту в Європі;
- 3) використання стратегічних державних закупівель для фінансування інновацій та забезпечення надійності штучного інтелекту;
- 4) гарантування державного захисту основних прав громадян та соціальних інфраструктур під час надання адміністративних послуг з використанням штучного інтелекту.

Якщо врахувати зарубіжний досвід, то найбільш перспективними для України виступають такі напрямки впровадження штучного інтелекту:

- з метою надання допомоги державним службовцям у закупівлях нових технологій, таких як штучний інтелект, проводити навчальні заняття та зустрічі із представниками країн-членів Європейського Союзу щодо обміну передовим досвідом;
- створити спільну лабораторію для штучного інтелекту в державному управлінні та вдосконалити програми підвищення кваліфікації щодо ШІ і обробки даних у державному секторі разом із науковими установами;
- створити дорадчий орган з питань штучного інтелекту, який надаватиме консультації уряду у процесі прийняття рішень щодо майбутньої політики штучного інтелекту;
- створити “пісочницю” (sandbox), де штучний інтелект можна було б розробляти та тестувати на основі персональних даних, що належать державним адміністраціям. Ці пісочниці будуть корисними для побудови послуг навколо життєвих подій суспільства та в його інтересах. Також варто переглянути чинний Закон України “Про публічні закупівлі”, щоб забезпечити більш ефективний державно-приватний розвиток штучного інтелекту;
- на основі штучного інтелекту розробити нову ІТ-інфраструктуру для

місцевих органів публічної влади, що дозволить обробляти дані більш рентабельно, швидше та в більших масштабах.

Разом з тим, очевидним є те, що упровадження штучного інтелекту може призвести до значного скорочення витрат на утримання державного апарату. Так, за оцінками компанії Deloitte, автоматизація завдань в органах публічної влади може щорічно звільняти 96,7 млн. робочих годин уряду, що потенційно заощадить до 3,3 млрд. дол. [208]. За активного упровадження технологій штучного інтелекту та автоматизованого прийняття рішень держава могла б економити від 27 до 30% часу в межах від п'яти до семи років [208].

Важливо, що штучний інтелект може вплинути на управління за результатами не тільки на рівні державної політики, програм та органів публічної влади, а й на місцевому рівні. Цифровізація систем управління кадрами, впровадження машинних алгоритмів і елементів штучного інтелекту здійснюється в окремих регіонах і, така практика набуде подальшого поширення в середньостроковій перспективі.

Поступово в державному секторі упроваджується використання штучного інтелекту. Державні операції ідеально підходять для застосування штучного інтелекту, оскільки вони передбачають стандартизовані процедури, засновані на законодавчих вимогах, які нечасто змінюються. Штучний інтелект може швидше та з меншою кількістю помилок, ніж службовці, здійснювати подібні процеси, збільшуючи рівень задоволеності споживачів, зменшує витрати на управління та упереджує шахрайство та зловживання.

Крім того, штучний інтелект може допомагати виконувати інші важливі державні функції. Регуляторний нагляд - одна із таких функцій. Інспекції можна зробити більш поширеними, ефективнішими та дешевшими завдяки застосуванню інтегрованих ШІ-технологій. Більше того, штучний інтелект може генерувати аналітику для прогнозування часу і місця негативних інцидентів, наприклад, механічна поломка на електростанції або розлив хімічних речовин на заводі.

Окрім зменшення кількості службовців, штучний інтелект зменшить також складність, пов'язану з обробкою державних операцій, дозволяючи державним службовцям зосередитися на випадках, коли рішення повинні приймати тільки люди.

Хоча протягом останніх кількох років уряди багатьох держав експериментували із програмами, заснованими на штучному інтелекті, жоден з них не був цілеспрямованішим, ніж уряд Об'єднаних Арабських Еміратів (ОАЕ), який застосував штучний інтелект для цілей реформування державного сектору. У 2017 році ОАЕ створили міністерство з питань штучного інтелекту і призначили на посаду міністра Омара Бін Султана Аль-Оламї, якому на той час було 27 років. Серед іншого, цілями його міністерства є швидке впровадження технологій штучного інтелекту в уряді з метою покращення державних послуг, підвищення ефективності державного сектору та сприяння підвищенню глобальної економічної конкурентоспроможності Об'єднаних Арабських Еміратів.

З початку 2018 року Данія, Франція, Великобританія, Європейський Союз, Південна Корея та Індія прийняли національні стратегії сприяння використанню та розвитку штучного інтелекту. Вони приєднуються до Канади, Японії, Сінгапуру, Китаю, Об'єднаних Арабських Еміратів та Фінляндії, які в 2017 році випустили подібні стратегії. Сьогодні Netflix та Google Search, використовують штучний інтелект, а в найближчі роки різноманітні галузі такі, як транспорт та охорона здоров'я, будуть фундаментально перетворені. У квітні 2020 року британський уряд оголосив про низку нових ініціатив щодо становлення Великобританії як лідера у використанні штучного інтелекту, включаючи новий податковий кредит на НДДКР, національну схему перепідготовки, додаткове фінансування для навчання в галузі STEM, національного центру з етики даних та вдосконалення державної цифрової інфраструктури.

Незважаючи на те, що інноваційна система, яку США побудували після 1945 року, має значні проблеми, оскільки Китай та інші країни прагнуть

отримати перевагу “першого рушія” у наступному раунді технологічних проривів. Держави світу дедалі частіше визнають, що забезпечити процвітання та безпечне майбутнє своїй країні можна лише за умови здійснення державного управління на основі інновацій.

Залежно національних особливостей держави, уряд зосереджує увагу на різних аспектах політики штучного інтелекту. Наприклад, Фінляндія претендує очолити застосування технологій штучного інтелекту, тоді як Канада - бути світовим лідером у галузі досліджень та навчання в галузі штучного інтелекту. Сполучені Штати застосували вільний ринковий підхід до політики штучного інтелекту, тоді як Китай використав комплексний загальнодержавний підхід.

З цієї точки зору, на основі аналізу національних стратегій штучного інтелекту, орієнтованих на державний сектор, пропозиції, висунуті в даному дослідженні, закладають методологічні основи оцінки значущості впровадження штучного інтелекту в органах публічної влади для гармонізації національного цифрового ринку з Європейським Союзом.

На даний час відбувається жорстка конкурентна боротьба за глобальне лідерство у технологічних інноваціях. Міста та субнаціональні уряди мають більші можливості, ніж національні уряди, створювати міжгалузеві мережі та керувати ними, залучають різні рівні управління, приватний сектор та громадянське суспільство. При цьому місцеве врядування може стати більш важливим джерелом управлінських інновацій через його здатність більш оперативно вирішувати проблеми свого населення. Місцеві органи публічної влади мають переваги - наближеність до проблем своїх виборців, підзвітність та гнучкість в налаштуванні реакцій. Місцеві, зокрема міські уряди, дедалі більше організовуються в мережі і вживають заходи щодо вирішення міжнародних проблем, таких як зміна клімату та міграція, в деяких випадках випереджаючи національні уряди. Міста стають центрами економічної діяльності, технологій та інновацій.

Але урбанізація може посилити розбіжності між містами та селами у

суспільстві, а посилення ролі місцевого самоврядування може підірвати узгодженість політики, коли місцеві та національні стратегії вирішення проблем розходяться. У цьому контексті, держава має розробляти рекомендації щодо можливості імплементації кращих зарубіжних практик використання штучного інтелекту та розвитку розумних міст в Україні.

Варто зазначити, що інтеграція інформаційних технологій та систем безпеки в інфраструктуру сучасного міста стала актуальною вже досить давно. Ще на початку 2000-х років поняття Smart-City починають згадувати творчі чиновники та керівники міст. Але, якщо 20 років тому про це лише розмовляли, то сьогодні, запроваджуючи сучасні IT-технології не тільки в сфері інфраструктури, туризму, а й у секторі державного управління, стати “розумним” прагне кожне сучасне місто. На прикладах лише декількох зарубіжних міст можна простежити, наскільки ефективно інновації сприяють якісному діалогу між громадою та місцевою владою.

Сінгапур знаходиться в списку “Топ-10 розумних міст”, які є прикладом інноваційного використання Інтернету речей (IoT) і технологій передачі даних. Аналіз даних і ключові показники ефективності є центральним ядром сінгапурського розумного міста, в якому турист може пройти імміграційний контроль і отримати багаж протягом 15 хвилин після зупинки літака біля терміналу прибуття.

Дубай є місцем проведення всесвітньої виставки World Expo 2020 року, а їх проєкт Dubai Smart City є моделлю “мистецтва можливостей” для розумних міст з 50 різними розумними службами в 26 урядових установах. Все було побудовано майже на піску в досить короткі терміни, що дає ОАЕ явну перевагу над іншими регіонами, вимушеними мати справу із застарілою інфраструктурою [209].

В одному з найбільших міст Китаю Інчуань компанія ZTE впровадила мультимодальний проєкт “SMART CITY 2.0.”. Це сприяло реалізації технології 4G, яка забезпечується 10 системами та 13 модулями і підвищує ефективність роботи міської мережі зв’язку, системи безпеки, транспортної

системи. Створена міська операційна платформа для консолідації інформаційних ресурсів, які доступні для всіх бажаючих (представники публічної влади, бізнесу, громадян міста, гостей, підприємств) [209].

У 2011-му столиця Каталонії отримала право проводити Mobile World Congress наступні 7 років, а в 2014 році була названа Єврокомісією “Європейською столицею інновацій”, адже Барселоні немає рівних в Європі серед трансформації публічних просторів, підвищення якості життя городян, розвитку екології та місцевої економіки. Технології - важливий чинник виконання барселонського плану-максимуму 2030 Agenda for Sustainable Development.

Розглянемо приклади проєктів в рамках концепції “розумного міста”, успішно впроваджені в Барселоні. Це, зокрема, самодостатні острови - створення енергетично незалежних просторів на території міста, які дозволяють розвинути практики сталого виробництва та використання енергії:

1) портал відкритих даних, що відкриває громадськості міські дані і ставить перед собою 3 основні цілі: підвищити рівень прозорості політики міської ради, універсалізуватися доступ до даних, сприяти інноваціям та економічному зростанню;

2) розумна парковка - сенсорна мережа, що дозволяє швидко знайти вільні паркувальні місця;

3) громадські велосипеди - прокат велосипедів, які є найбільш екологічно чистим способом пересування;

4) підтримка людей похилого віку - спільнота професіоналів, волонтерів та просто громадян, готових допомогти людям у віці позбавитися від самотності, згуртувати жителів окремих кварталів, підвищити ступінь їх довіри один до одного;

5) IoT-сміттєві баки повідомляють про те, скільки в них сміття, в режимі реального часу.

Також місто прагне максимально використовувати потенціал

переробки органічних відходів в енергію. Селективний збір і обробка сміття може знизити кількість викидів вуглецевого газу на 65%. Було підраховано, що якщо сім'я з 4-х чоловік буде сортувати органічні відходи протягом року, то виробленої енергії вистачить на поїздку на електромобілі з Барселони до Варшави [209].

У каліфорнійському місті Санта-Круз, сучасні технології зосереджені в основному на забезпеченні громадського порядку (аналіз статистичних даних, програмне забезпечення прогнозування за результатами моніторингу, попередження злочинів, крадіжок), недоторканості та автономії приватного життя. Аналітичні служби на основі даних системи моніторингу (відеоспостереження, інтелектуальні давачі руху, тощо) щоденно генерують список з 10 місць, у яких майнові злочини найбільш вірогідні, а потім направляють поліцейські підрозділи у ці райони для попередження можливих надзвичайних ситуацій.

Прогностичне використання інформаційних та телекомунікаційних технологій дещо відрізняється від досвіду європейських міст і вказує на певну диференціацію проєктів розвитку "Розумних міст" у різних частинах світу [209].

Отже, сучасні урбанізовані центри стрімко розростаються. За прогнозами ООН, до 2050 року двоє з трьох осіб будуть жити в містах, а загальні інвестиції в технології розумного міста до 2023 року досягнуть \$ 174 мільярдів. Дана статистика свідчить, що людство вже давно перейшло на новий технологічний етап комфортного життя із застосуванням смарт-технологій.

Таким чином, реалізація вказаних заходів сприятиме підвищенню якості українського державного управління, перш за все його результативності та ефективності. Специфічні напрямки застосування технологій на основі штучного інтелекту на різних етапах управлінського циклу можуть стати важливим предметом подальших досліджень.

В Україні набуває ваги переконання щодо необхідності та важливості

проведення реформ у державному секторі економіки, трансформації системи управління для підвищення ефективності та якості надання послуг населенню, дотримання відкритості та прозорості діяльності, збільшення рівня довіри до неї, тому особливу увагу слід звернути на досвід іноземних держав у реалізації політики державного управління.

Впровадження у вітчизняну практику державного управління елементів зарубіжного досвіду удосконалення діяльності органів публічної влади потребує обґрунтування ролі та значення застосування інноваційних методів у діяльності при формуванні системи взаємовідносин соціуму та держави, підвищення ефективності роботи органів публічної влади, створення єдиної системи інформаційної підтримки.

Держави з найбільш стійкими економіками, серед яких практично всі Скандинавські країни, а також Швейцарія та Німеччина, мають спільні риси: 1) місцеве самоврядування базового рівня має вагому управлінську та бюджетну самостійність; 2) місцеві громади отримують частку податків на економічну активність фізичних та юридичних осіб, зареєстрованих на їх території, тому вони всіляко підтримують інвестування бізнесу; 3) існує чіткий розподіл повноважень та ресурсів між державою, регіональною та місцевою публічною владою.

Вважаємо, що Україна зможе увійти до розвинутого економічного товариства лише за умови побудови інформаційного суспільства, забезпечивши цим інноваційну реструктуризацію вітчизняної економіки. Основною характеристикою інформаційного суспільства є його базування на знаннях, при цьому особливу роль відіграє людина, її інтелектуальний капітал. Формується такий технологічний уклад, який дозволяє встановити взаємозв'язки між суб'єктами підприємницької діяльності в режимі реального часу з функціональними формуваннями державних органів за принципом "тут і зараз". Інформація, інформаційні послуги, знання стають домінуючими в соціально-економічному розвитку країни, глобальним ресурсом розвитку країни, обсяги його використання починають

перевищувати обсяги традиційних ресурсів.

Слід зазначити, що розвиток інформаційної сфери суспільних відносин в Україні визначається світовими процесами в цій галузі, зокрема приватизацією державних операторів зв'язку, створенням нових інформаційних синдикатів тощо. Особливу увагу необхідно звернути на іноземний досвід роботи в цьому напрямі, зокрема на реорганізацію органів публічної влади, упровадження в них нових методів роботи, застосування системи управління якістю, використання інформаційних технологій у взаємовідносинах органів публічної влади з громадою та суб'єктами господарської діяльності.

Інноваційний розвиток світового простору зміщується у сторону Китаю, В'єтнаму, Індії та Філіппін, створюються організаційні моделі у Кенії, здійснюється використання своїх ІВ-систем Тунісом та Марокко.

Платформи спільного досвіду – це інфраструктурне включення інноваційних змін. Вони забезпечують континуум трансформаційні дисципліни, щоб уявити, створити, продукувати досвід і оперувати ним. Це одна з первинних значень 3d-досвіду Dassault Systèmes платформа. На додаток до міждисциплінарної співпраці, платформа дозволяє командам проводити 3D-експерименти in-silico, створювати багатомасштабні та мультидисциплінарні цифрові моделі, перетворювати великі дані на розумні. Наприклад, така міська платформа, як Віртуальний Сінгапур, корисна не тільки в управлінні містом, а також для розроблення нових підходів до охорони здоров'я або інноваційних транспортних послуг.

Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) в 2014 році було створено Обсерваторію інновацій публічного сектору (The Observatory of Public Sector Innovation (OPSI)). Ця установа збирає та аналізує приклади публічно-управлінських інновацій з багатьох країн; сприяє обміну досвідом щодо таких інновацій; надає консультативну допомогу та підтримує співпрацю щодо інноваційних управлінських проєктів; є майданчиком для

обговорення і спільного творення інновацій тощо. У 2020 році Обсерваторія об'єднує близько 11 тис. членів з різних країн, у тому числі тих, які не є членами ОЕСР, а також сформувала базу даних інновацій з 27 країн [149].

Програми державної підтримки інформатизації в останні роки широко застосовуються у багатьох державах світу, уряди яких усвідомлюють залежність конкурентоспроможності країни від використання інтелектуальних ресурсів.

Зазначимо, що в Україні активно використовується польський досвід, прикладом чого може бути функціонування систем управління якістю в міськвиконкомах м. Бердянськ, Комсомольськ та Луцьк [73].

Особливо корисним для України на сучасному етапі розвитку є досвід Естонської Республіки, яка зарекомендувала себе як успішний реформатор, досвід якої використовується в якості моделі в інших державах з перехідною економікою і може бути корисним для України [10].

Пріоритетним напрямом у ліквідуванні бюрократичної паперової тяганини, яка вимагала від громадян комунікації з великою кількістю відомств, стало впровадження державного проєкту “Електронна Естонія” (табл. 3.5). Це потребувало уніфікації численних реєстрів і формування централізованої інформаційної бази, впровадження принципу “єдиного вікна”, за якого всі послуги населенню надавалися за допомогою автоматизованих центрів обслуговування.

У результаті здійснених заходів органи публічної влади отримали електронний інструмент обслуговування населення, за якого швидкість задоволення потреб громадян зросла у декілька разів.

Таблиця 3.5

Етапи впровадження проекту державного масштабу “Електронна Естонія”

Роки	Закони, інтернетизація, освітні програми	Хронологія запуску інформаційних систем
1995	Інформаційна політика 1994	Перший Інтернет - банк в Естонії
1996	Закон про захист персональних даних -1	
1997	Створення TigerLeap, ASO	
1998	Інформаційна політика 1998	Банківська авторизація становиться “стандартом”
1999	Kulatee -1; створення департаменту захисту даних	Понад 50 % транзакцій в мережі Інтернет банкінгу
2000	Закон про реєстр населення; створення RISO	е-уряд, мобільне паркування
2001	Закон про відкритість інформації; створення пунктів вільного Інтернету	X-tee, X-Road; єдиний реєстр населення
2002	Закон про е-вибори; створення “вікна у світ” - Vaatamaailma	ID-карта; е-декларація про податки, е-школа
2003	X-Road, Постанова 331; створення RIA	Пенсія, II ступінь; е-авторегістр
2004	Інформаційна політика 2004-2006; Vaatamaailma, Kulatee- 2	е-депо, запуск www.eesti.ee ; е-поліція
2005	Державна політика з ШПД 2005-2007	перші е-вибори
2006	Інформаційна політика 2007-2013; RIA отримує повноваження CERT Easti	
2007	Kulatee- 3	Mobile-ID (EMT), консолідація фінансів у Таллінні
2008	Постанова про семантику, Закон про захист персональних даних - 2; Програми “Будемо разом!”, “Лептопи вчителям”	перші договори між УЦ Естонії та інших держав; дигітальна картинка (рентген, томографія)
2009	EstWin (ELASA)	Mobile-ID (інші оператори); дигітальний рецепт
2010		ПерехідEEK - EUR
2011		Біометричні ID-карта; е-квитанція
2012		Консолідація фінансів в країні, PFM
2014	Податковий кодекс (кожна цифрова транзакція обкладається в Естонії податком, держава має прибуток від цього)	Цифровий проект eresidency, який означає те, що кожен громадянин ЄС, який перебуває за межами Естонії, може відкрити тут фірму. Електронне громадянство.
2015		Перше віртуальне “посольство даних”
2017		Niis X-Road Консорціум. Об’єднання інфосистем Естонії та Фінляндії (Niis)
2018		“Безшовний сервіс” - сервіс проактивних державних послуг
2019		Стратегія штучного інтелекту уряду (Government AI Strategy)
2020		

Джерело: доповнено автором [10].

В Естонії з метою уникнення створення однієї великомасштабної бази даних, розроблена технологія “Перехрестя”. Вона дозволяє використовувати декілька баз різних установ через один портал. Модульна конструкція є досить ефективною, оскільки збій в одній системі не впливає на інші.

Технологія дозволяє уникати виникнення монополістів у сфері розробки програмних систем, оскільки держава не спирається на окремого конкретного розробника. Це забезпечує наявність конкурентного клімату і гарантує країні відразу декілька провідних компаній-розробників. Естонські провайдери безпосередньо сполучені з багатьма європейськими державами, причому ці з’єднання багаторазово продубльовані, що створює додаткові переваги у захищеності від збоїв [10].

Найважливішою подією в розвитку електронної взаємодії Естонії стала програма X-Road – система, яка керує запитами між незв’язаними комп’ютерними середовищами. X-Road – інтегрована система обміну даних. Завдяки їй майже всі адміністративні державні послуги надаються в Естонії в режимі он-лайн і це значною мірою сприяє економії державних коштів та часу.

Головною метою адміністративної реформи, яка проводилася в Польщі, було наближення публічної влади до людей, створення самоврядування за зразком країн Євросоюзу і таким чином організація процесів управління, щоб звичайний громадянин не витрачав багато часу на оформлення паперів, на здійснення своїх повсякденних справ. До повноважень нижчих органів самоврядування віднесені, серед іншого, питання, пов’язані з системою охорони здоров’я на території гміни, комунальних служб з прибирання та благоустрою, комунальне будівництво, система початкової освіти, що знаходяться на території гміни, дороги і мости, водопровід і каналізація, очищення стічних вод, системи опалення та освітлення, дорожнього руху та місцевого транспортного сполучення. Заслужовує уваги досвід реалізації Програми “Управління якістю в публічній адміністрації”, яка частково фінансувалася урядом Японії і проводилася у співпраці з Канцелярією

Прем'єр-Міністра, а також Міністерством Внутрішніх справ і Адміністрації. Методика програми опрацьована з використанням досвіду органів місцевого самоврядування Великої Британії і пристосована до специфіки польської публічної адміністрації. Сайт організації Умбрелла дає можливість безкоштовно отримати інформацію про кращий досвід за такими напрямками: документи (краща практика, інформаційні карти, публікації, напрацювання, документація системи якості); групи організацій (урядова адміністрація, малі та середні підприємства, універсальні напрацювання, організація навчання, поліція, староства та повіти, адміністрації міст і гмін, воєводські адміністрації); групи документів за тематикою (“м'які” елементи управління, кращі практики EFQM, кращі практики в адміністрації – CAF, кращі практики урівноваженого розвитку, е-уряд, інструменти і методи TQM, приклади інформаційних карт, системи управління якістю, управління проектами, управління людськими ресурсами) [73]. Там же можна знайти електронні адреси органів публічної адміністрації, які дають можливість запозичити їх напрацювання.

Слід відзначити, що значну роль у покращенні функціонування міської адміністрації мало посилення уваги до інформаційної політики. Йдеться про полегшення доступу клієнтів до інтернет-даних та створення спеціальних інформаційних пунктів, так званих Інтернет-кіосків, укомплектованих інформацією щодо справ, які вирішуються міською адміністрацією. Впроваджено було також електронну систему обміну інформацією, яка дозволила кожному клієнтові бачити, на якому етапі розгляду знаходиться його звернення. Тим самим стало можливим у майбутньому використання електронного підпису, що особливо позитивно оцінюється клієнтами. Крім того, з'явилася можливість електронного внутрішнього аудиту роботи з клієнтами. Проводилася також робота щодо підготовки програмування, яке б дозволило краще організувати процеси та скоротити їх кількість. Анкетування клієнтів адміністрації, аналіз скарг та звернень, а також результатів зустрічей із мешканцями міста використовувалися для

покращення якості послуг. Основні етапи впровадження системи управління якістю в польських організаціях можна розкрити на основі аналізу практики конкретних органів публічної адміністрації та рекламних матеріалів Дорадчої групи (Grupa Doradcza Qualitas), що є консалтинговою фірмою [22].

Поряд з цим аналіз болгарського досвіду вдосконалення роботи органів публічної влади шляхом їх реструктуризації, оптимізації функцій, використання нових форм, методів та засобів роботи, а також упровадження системи управління якістю може бути корисним для практичного використання та розуміння необхідності комплексного підходу до проблеми. Керівництво Болгарії спрямовує зусилля щодо євроінтеграції та впровадження нових форм роботи на основі європейського адміністративного простору [49].

Прикладом пошуків нових форм роботи з клієнтами може бути робота Міністерства зовнішніх справ Болгарії. На його сайті розміщено “Стандарти адміністративного обслуговування в міністерстві зовнішніх справ” та анкети клієнта. Стандарти містять такі розділи: інформація споживачам про адміністративні послуги, комунікація з клієнтами, відношення до споживачів послуг, канали доступу до інформації і послуг, терміни, механізми зворотного зв’язку, звітність.

Дослідженням встановлено, що значну увагу в Болгарії приділено впровадженню сучасних інформаційних технологій. У структурі Адміністрації Президента функціонує Рада з інформаційних технологій та Рада з європейської та євроатлантичної інтеграції. Одним із напрямків є перехід до електронної взаємодії, створення уніфікованих правил і процедур управління внутрішнім обміном інформацією, створення нормативів якості реалізації електронних послуг. Цьому сприяло вироблення та затвердження Національної рамки оперативної сумісності (НРОС) інформаційних систем в органах виконавчої влади та “Стратегія електронного уряду”.

В Болгарії функціонує Координаційна рада інформаційного суспільства, завданнями якої є:

- розробка стратегії у сфері інформаційних технологій та інформаційного суспільства і програми її реалізації;
- координація дій із впровадження сучасних технологій у державних адміністраціях;
- сприяння адміністративній, фінансовій, технологічній підтримці впровадження інформаційних технологій;
- визначення пріоритетів діяльності в цій сфері.

Першими були переведені на електронну форму такі послуги:

- для громадян – податкові дії, соціальна допомога по безробіттю, заяви до поліції, зміни в реєстрації адреси, прийом на роботу;
- для бізнесу – довідки, корпоративні дані, митні декларації тощо.

Тобто, основні нормативно-правові акти та електронні послуги були запровадженні ще на початку 2000-х років та активно втілюються і на даний час з адаптацією до актуальних потреб сучасності.

Слід зазначити, що впровадження інформаційних технологій в діяльність органів публічної влади (в тому числі і на регіональному рівні) та створення електронного уряду супроводжується необхідністю вирішення проблеми інформатизації систем державного управління.

На наш погляд, ця проблема є однією з ключових для створення сучасної публічної адміністрації як на державному, так і на регіональному рівнях. Тому закономірним є вивчення зарубіжного досвіду інформатизації органів публічної влади. Аналіз свідчить, що різноманітним аспектам означеного питання приділяється значна увага не лише в США чи країнах Європейського Союзу, а і в інших державах.

Як свідчить досвід Грузії, на державному рівні сформовано перелік відомств із зазначенням кожного виду наданого ними дозволу чи ліцензії та проведеної перевірки. Проаналізовані можливі наслідки скасування різних вимог, з'ясовано наскільки та чи інша ліцензія або дозвіл забезпечують досягнення передбаченої законом мети, виявлені причини, які заважають чинній системі перевірок і видачі довідок не давали очікуваного ефекту.

З метою спрощення проходження процедур урядом прийнято рішення щодо створення центрів надання послуг, які працюють за принципом “єдиного вікна”. Громадяни надають свої заяви в одному місці, не звертаючись до безлічі структур, оплата за послуги здійснюється виключно через банк, а не чиновникам. Процеси були автоматизовані, заяви вводяться у відкриту комп’ютерну мережу. Процедури видачі ліцензій і дозволів чітко прописані в інструкціях для державних службовців, встановлені рамки для кожної дії. Передбачається, що кожне міністерство в окремому приміщенні повинно мати власний центр з надання послуг, на який покладено функції адміністрування, а також видача дозволів і ліцензій. Це дозволить створити загальну систему, яка об’єднає між собою всі центри різних міністерств і відомств з надання послуг. З 2011 р. у містах Батумі та Руставі функціонують центри з надання державних послуг, завдяки чому концептуально уніфіковано послуги, які надаються різними державними органами (Служба реєстрації актів цивільного стану, Національне агентство державної реєстрації, Національна архівна служба, Національне бюро правопорядку, Нотаріальна палата, філія Законодавчих бюлетенів і законів Грузії та інші). Діяльність таких центрів забезпечує спрощений доступ населення до послуг і контролюється державою. Отже, впровадження принципів “мовчазної згоди” і “єдиного вікна” посилили систему відповідальності та підзвітності державних структур, покращили стандарти ефективної діяльності та спростили процедури надання адміністративних послуг [11, с. 87].

Наведені нами приклади свідчать, що впровадження електронного урядування повинно бути комплексним процесом, який має охоплювати органи публічної влади, бізнес та громадян і проводитися з урахуванням потреб регіонального розвитку. До позитивних аспектів надання електронних послуг належать: цілодобовий зручний доступ для всіх користувачів, особливо осіб з обмеженими можливостями або тих, які працюють чи навчаються за кордоном зі збереженням конфіденційності; використання різних дистанційних каналів комунікації зекономить час і гроші, сприяє

збереженню природи – менше палива і паперу; інформація акумулюється в одному місці, що дозволяє в повному обсязі задовольнити потреби споживачів; зменшується адміністративне навантаження; підвищується безпека збереження та рівень доступу (електронні рахунки-фактури та документи не губляться, є доступними в будь-якому місці і будь-який час), легка форма заповнення бланків ліквідує наявність технічних помилок, прозорість у сфері державних закупівель створює сприятливі умови для бізнесу, е-послуги мінімізують рівень корупції і збільшують довіру до органів публічної влади.

Україна у своєму розвитку теж обрала шлях створення “електронної держави” шляхом запровадження електронного урядування, що дозволить досягти рівноваги інтересів держави, суспільства та бізнесу [10].

На базі Школи державного управління ім. Кеннеді при Гарвардському університеті завдяки приватним грантам функціонує Центр демократичного урядування та інновацій (Ash Center for Democratic Governance and Innovation), який започаткував щорічний конкурс інновацій у публічному управлінні. Серед пріоритетних напрямів конкурсних відборів були: заохочення інноваційних ідей щодо участі населення в розробці та контролі виконання рішень про витрачання бюджетних коштів, формування місцевої політики, пошук нових напрямів використання краудсорсингу, розвитку міжсекторної й міжрівневої співпраці стосовно місцевого розвитку та ін. Центр реалізує кілька комплексних взаємопов’язаних проєктів для системного впливу на публічний сектор: проєкт щодо консультацій з питань інновацій у галузі публічного управління; проєкт щодо муніципальних інновацій; форум із мережевого управління; проєкт соціальних інновацій; «Краще, швидше, дешевше: розумні ідеї для уряду»; програма розвитку кризового лідерства [189].

Системні дослідження з питань, пов’язаних з міськими інноваційними рішеннями проводить Гуанчжойський інститут міських інновацій (Guangzhou Institute for Urban Innovation) із залученням двох провідних у світі організацій

міст – “Об’єднані міста” (United Cities) і “Міське врядування та метрополії” (Local Governments and Metropolis). Він організовує міжнародні семінари та симпозиуми з проблематики інноваційного управління; формує бази даних інновацій щодо розвитку міст; проводить раз на два роки всесвітньовідомий міжнародний конкурс міських інновацій, який акумулює сотні інноваційних ідей, що були впроваджені для розвитку міст у різних куточках світу.

Лабораторія розвитку міста Мехіко (Laboratorio Para la Ciudad, Mexico), створена в 2013 р. органом місцевого самоврядування Мехіко, стала першим експериментальним майданчиком такого зразка в Латинській Америці. Вже через кілька тижнів після обрання мер Miguel Ángel Mancera прийняв рішення про створення такого підрозділу в структурі нової міської влади. Ідея впливала з потреби переосмислення механізмів діяльності мерії та її взаємодії з територіальною громадою, пошуку способів їх співпраці в процесі здійснення місцевої політики й створення проєктів, які сприяють підтримці винахідливих і талановитих жителів міста.

Безумовно, накопичення досвіду інноваційного державного та муніципального управління є корисним для всіх органів публічної влади. Це об’єктивно зумовлює потребу розвитку відповідних мереж співпраці - локальних, регіональних, національних, глобальних.

Глобальна мережа публічних інновацій (The Global Public Innovation Network) сприяє поширенню знань про інновації у публічному секторі, наданні державних і муніципальних послуг, громадської участі в управлінні суспільними процесами на всіх рівнях. У м. Валенсія (Іспанія) на конференції європейських міністрів, відповідальних за міське та регіональне самоврядування, було ініційовано прийняття європейської стратегії інновацій та доброго врядування на місцевому рівні, яка була схвалена Комітетом міністрів Ради Європи. Метою Стратегії є мобілізація і стимулювання діяльності всіх суб’єктів (центральных та місцевих органів публічної влади, національних асоціацій органів місцевого самоврядування, громадських об’єднань, наукових установ, навчальних закладів, громадськості загалом)

для посилення системи демократичного врядування, розвитку місцевої демократії, покращення управління та якості муніципальних послуг [194].

Інновації та відкритість до змін передбачають, що органам місцевого самоврядування потрібно:

- віднаходити нове та більш ефективне розв'язання проблем і віддавати перевагу сучасним методам надання послуг;
- бути готовими експериментувати з новими програмами і пілотними проєктами та вчитися досвіду в інших;
- створювати сприятливий клімат для змін з метою досягнення кращих результатів.

Так, у зазначеній стратегії акцентовано увагу на муніципальних інноваціях, принципах доброго врядування та багаторівневому управлінні, без якого складно забезпечити і те, і інше. Будь-який орган місцевого самоврядування може використовувати у своїй діяльності принципи Стратегії інновацій та доброго врядування на місцевому рівні й тим самим поліпшити якість муніципального управління, що доведено європейською практикою.

Для повної реалізації системи електронного урядування Україна має орієнтуватися на європейські стандарти. Це не дуже швидкий шлях, бо він містить в собі багато етапів на усіх рівнях. Останнім часом Україна рухається впевнено у правильному напрямі й робить перші кроки у розбудові концепції електронного урядування. Вже близько двадцяти років деякі європейські країни користуються адміністративними послугами у режимі он-лайн і не уявляють свого життя без цього. Безумовно, це великий крок у майбутнє і наша держава повинна брати приклад у запровадженні електронних процесів. Також, протягом останніх декількох років були започатковані деякі пілотні проєкти.

Проаналізувавши досвід європейських країн, зокрема, Естонії, можна стверджувати, що в Україні в першу чергу варто розширити мережу електронних адміністративних послуг, щоб користувач мав можливість

самостійно зробити через інтернет без участі чиновників замовити і отримати послугу. Темпи впровадження електронних послуг тісно пов'язані з рівнем корупції в Україні. Із запровадженням електронних послуг в Естонії ліквідовано корупційні процеси в державному врядуванні: завдяки електронним послугам ніхто не бере хабарів за прискорення процедур. Цей позитивний досвід необхідно впроваджувати в Україні.

У першу чергу необхідно зосередитися на захисті даних, що знизить ризики при наданні та отриманні електронних послуг, виключити передавання банківських чи паспортних даних.

Дані мають вирішальне значення для національної безпеки і є джерелом розвитку, адже інновації залежать від кількості та якості доступних компаніям та державам даних. Тому не дивно, що компанії, конкурентні переваги яких створюються шляхом збору, аналізу та використання даних, займають сьогодні найвищі позиції на світовому ринку(Alphabet, Amazon та Facebook), а держави, які домінують у розвитку штучного інтелекту, що працює з даними, є найрозвиненішими державами.

Саме тому усі суб'єкти політичної чи економічної діяльності намагаються контролювати дані, а Росія і Китай, у цьому питанні зайшли так далеко, що контролюють платформи зв'язку, відгороджують свій внутрішній простір в Інтернеті та відключають своїх громадян від глобальних інформаційних потоків, одночасно намагаючись оволодіти базами даних іноземних організацій і блокуючи їм доступ до власних.

Цьому сприяє й те, що зберігання і використання даних досі залишається не врегульованим, адже міжнародна система торгівлі та інвестицій, розроблена 75 років тому, цього не передбачає. До того ж, на сьогодні Китай оприлюднив свою модель “Китайські стандарти 2035” щодо встановлення глобальних стандартів у нових технологіях. А завдяки так званому “Цифровому шовковому шляху” та Ініціативі “Єдиний Пояс і єдиний шлях”, він працює над поширенням своєї моделі управління даними та розширенням доступу до них, будуючи Інтернет-інфраструктуру за

кордоном та стимулюючи цифрову торгівлю.

Україна мусить визначитися зі своєю позицією: приєднатися до ініціативи США або Китаю або обрати інший шлях. Відсутність міжнародно визнаної системи управління даними дає можливість українському уряду вирішувати самотійно питання щодо регламентації розміщення та використання даних громадян України, контролю даних, що надходять до України, локального зберігання даних резидентів чи надання їм доступу до них. Необхідно зауважити, що наша держава має ризики великих потенційних втрати, якщо не отримає доступ до великих баз даних і не зможе їх використовувати. Щоб уникнути цього Україна повинна створити свою нову багатосторонню базу даних зі структурою, яка максимізує її економічний потенціал. Крім того, потрібно розробити методику оцінювання даних і визначення місця їх створення, стандарти конфіденційності, яких мають дотримуватися всі, хто використовує дані і здійснює їх транскордонну передачу.

Зазначимо, що дані завдяки досягненням у збільшенні обчислювальної потужності, роботі у хмарних сховищах, машинному навчанні, стали надзвичайно важливими для штучного інтелекту (ШІ), оскільки він використовує їх для підвищення своєї ефективності.

Спираючись на досвід Естонії та інших успішних країн у сфері електронного врядування в Україні були запуснені, а згодом об'єднані сервіси BankID та MobileID, але розвиток цифрової ідентифікації важливо синхронізувати із належними регламентами ЄС, а саме з eIDAS. В листопаді 2019 року Міністерство цифрової трансформації України зробило запит щодо долучення України до цієї системи відповідно до ст. 14 Регламенту eIDAS, адже електронні довірчі послуги та електронні ідентифікації – дуже важливий інструмент для цифрового ринку України. Завдяки такій синхронізації, спираючись на досвід європейських країн у цій сфері, у громадян України з'являється можливість робити міжнародні транзакції за допомогою власного гаджету.

Міністерство цифрової трансформації поставило для себе наступні цілі:

- 100% публічних послуг повинні бути доступними для громадян України та бізнесу саме в режимі онлайн;
- 95% транспортної інфраструктури, населених пунктів повинні мати безперешкодний доступ до високошвидкісного інтернету;
- 6 мільйонів українців повинні бути залученими до програм розвитку цифрових послуг;
- частка ІТ у ВВП України має становити 10% [33].

Нещодавно в Україні розгорнуто ініціативу Міністерства юстиції та уряду щодо запровадження проєкту для новонароджених е-Малятко завдяки якому лише за допомогою однієї заяви можна буде зробити повний комплекс послуг під час державної реєстрації новонародженої дитини, зокрема: державну реєстрацію народження дитини, реєстрацію місця проживання, призначення допомоги при народженні дитини, отримання посвідчень батьків багатодітної сім'ї та дитини з багатодітної сім'ї, реєстрацію новонародженого в електронній системі охорони здоров'я, визначення походження народженої дитини, батьки якої не перебувають у шлюбі між собою, реєстрацію дитини у Державному реєстрі фізичних осіб – платників податків, визначення належності дитини до громадянства України та присвоєння дитині унікального номеру запису в Єдиному державному демографічному реєстрі. Ця послуга буде безкоштовною зручною для батьків, бо всі послуги можна буде отримати в пологовому будинку через звернення до ЦНАП. Міністерство юстиції, Державна міграційна служба та Державна податкова служба, Міністерство соціальної політики та Міністерство внутрішніх справ будуть співпрацювати, щоб надати допомогу молодим батькам під час реєстрації дитини. Відомо, що члени Кабміну повністю підтримали проєкт Закону “Про внесення зміни до деяких законів України щодо створення сприятливих умов для отримання послуг, пов’язаних з народженням дитини”, який був розроблений Мін’юстом. Відомо, що у січні 2020 року у Харківському міському перинатальному

центрі вже почали користатися цією послугою у тестовому режимі. Також планується запровадити цю послугу у Києві, Дніпрі, Одесі, Запоріжжі, Рівному, Кривому Розі, Львові, Луцьку, Вінниці та Маріуполі. На сьогодні ця послуга запроваджена у 11 областях, з часом буде доступна для користування на території всієї країни [33].

4 грудня 2020 року Урядом було затверджено Постанову «Питання Єдиного державного веб-порталу електронних послуг та Єдиного державного порталу адміністративних послуг». Тобто, відбулося запровадження “Дії” - єдиного вебпорталу державних послуг. Як зазначає Міністерство цифрової трансформації, він включатиме в себе: запровадження мобільного застосунку “Дія”, можливість отримання публічних послуг, подання звернень, скарг, а також петицій громадян; впровадження електронного листування громадян з органами публічної влади, проведення опитувань, користування особистим кабінетом та доступ до інформації з окремих реєстрів, впровадження новітнього реєстру адміністративних послуг [33]. Вже від 06 лютого 2020 року Україна стала четвертою країною в Європі, яка запровадила електронне посвідчення водія та свідоцтво про реєстрацію транспортного засобу через додаток “Дія”, який став доступним на смартфонах громадян, які мають “App Store” та “Play Market”. Електронна сила цього додатку визначена Постановою Кабінету Міністрів України № 956 від 23 жовтня 2019 року. З допомогою електронного документа громадяни зможуть засвідчувати свою особу. Користувачі можуть завантажити цей додаток через систему Національного банку України та Приватбанку за допомогою такої технології, як BankID. Якщо на смартфоні відсутнє підключення мережі інтернет, то QR-код не буде оновлений і тоді співробітники поліції будуть проводити додаткову перевірку посвідчення особи через інформаційну систему МВС.

Тобто, документи будуть доступні офлайн, але дата останнього оновлення має суттєве значення і якщо вона виявиться застарілою, то буде проводитись додаткова перевірка, як вже було зазначено вище. Якщо

громадянин України втратив оригінал свого водійського посвідчення, то треба записатися до електронної черги у електронному кабінеті водія та вже після отримання нового посвідчення воно автоматично з'явиться у додатку "Дія". Електронне посвідчення водія та свідоцтво про реєстрацію транспортного засобу є цифровою версією цих посвідчень, альтернативою вони не слугують, тому фізичні документи необхідно оформляти в будь-якому випадку. Цей проєкт було створено спільною працею Міністерства цифрової трансформації та Міністерства внутрішніх справ, Національного банку України, USAID, EGAP, EGOV4Ukraine (частина програми U-LEAD), SURGe за підтримки Уряду Канади, компаній EPAM, De Novo та «Spiilka», Fedoriv Agency, Приватбанку та Монобанку. За чотири дні свого існування додаток "Дія" завантажили більше 1 мільона разів, а станом на 19 березня 2020 року ця цифра зросла до 1,9 мільонів разів за даними Міністерства цифрової трансформації.

В Україні існує перелік електронних адміністративних послуг, які можна зробити і без візиту до центрів надання адміністративних послуг, зокрема: подання відомостей для реєстрації фізичної особи у державному реєстрі фізичних осіб платників податків; реєстрація декларації відповідності матеріально-технічної бази вимогам чинного законодавства з охорони праці; перевірка стану оформлення паспорта; державна реєстрація юридичних та фізичних осіб-підприємців онлайн; інформаційна довідка з державного реєстру речових прав на нерухоме майно; довідка про відсутність судимості; дозвіл на спеціальне водокористування; декларація про відходи; стан розгляду запиту про реєстрацію нерухомого майна; призначення матеріальної допомоги при народженні дитини; електронна система здійснення декларативних процедур у будівництві; витяг про земельну ділянку; витяг про нормативну грошову оцінку здоров'я; безкоштовний запит на отримання інформації з ЄДРЮО, ФОП.

У сфері охорони здоров'я до найвизначніших змін можна віднести підписання декларацій пацієнтів з лікарями первинної медичної допомоги. У

2018 році в рамках першого етапу трансформації сфери охорони здоров'я впровадили технічний функціонал для того, щоб правильно організувати роботу первинної медицини для підписання декларацій Національною службою здоров'я України із закладами охорони здоров'я, між лікарями та пацієнтами. Тобто, електронна медична система eHealth якісно розвивається. Навесні 2019 року розробили функціонал електронних медичних записів, що функціонує на рівні центральної бази даних. З того ж року сімейні лікарі, терапевти, а також педіатри почали вести електронні медичні записи, на основі ICPC-2. У цю систему вноситься інформація про причину візиту пацієнта, діагноз, алергії та вакцинації, консультативні висновки лікарів. У вищезазначеній системі eHealth також реалізували функціонал з реєстрації аптек та взаємодію с Національною службою здоров'я України для програми з реімбурсації. пізніше з'явилися електронні медичні рецепти. За допомогою програми "Доступні ліки" 1 квітня 2019 року лікарі почали виписувати електронні рецепти на препарати, що підлягають реімбурсації [126].

Планувалося скасувати паперові форми звітності, щоб медичні працівники могли приділяти більше уваги пацієнтам. Через спалах пандемії коронавірусної інфекції з 12 березня 2020 року в Україні ввели карантин, через який порушується система надання адміністративних послуг, однак державні органи продовжили свою роботу, щоб задовольняти потреби населення. Міністерство цифрової трансформації України представило перелік адміністративних послуг, які, незважаючи на карантин, можна буде отримати, бо вони є невідкладними:

- оформлення паспорта громадянина України;
- вклеювання фотокартки до паспорта при досягненні 25 чи 45 років;
- комплексна послуга є-Малюток для батьків новонароджених;
- видача дозволу на участь у дорожньому русі транспортних засобів, параметри яких перевищують нормативні;
- погодження маршрутів руху транспорту під час перевезення небезпечних вантажів;

- реєстрація, перереєстрація та зняття з обліку транспортних засобів, що належать закладам охорони здоров'я або у зв'язку з втратою техпаспорту;
- видача посвідчень водія замість втраченого чи викраденого;
- державна реєстрація народження фізичної особи та її походження;
- державна реєстрація смерті;
- субсидія на оплату житлово-комунальних послуг;
- оформлення пільг на придбання твердого та рідкого пічного палива і скрапленого газу;
- оформлення тимчасової допомоги дітям, батьки яких ухиляються від сплати аліментів, не мають можливості утримувати дитину або місце їх проживання невідоме;
- оформлення винагороди жінкам, яким присвоєно почесне звання Мати-героїня;
- оформлення допомоги у зв'язку з вагітністю та пологами тим, хто не застрахований у системі державного соціального страхування;
- оформлення допомоги при народженні, усиновленні дитини, на дітей, над якими встановлено опіку та піклування, чи самотнім матерям;
- реєстрація чи зняття з реєстрації місця проживання, видача довідки про реєстрацію;
- оформлення дозволу на порушення об'єктів благоустрою [184].

Наразі Уряд продовжує “оцифровувати” процедури, на які поширюється вплив бюрократичних процесів. Загублене водійське посвідчення можна відновити в режимі онлайн. Це можна зробити за допомогою електронного кабінету водія або єдиного державного порталу адміністративних послуг. Однак така послуга можлива лише для посвідчень нового зразка, які були видані після 01 січня 2013 року. Також Уряд схвалив проєкт закону, що стосувався поліпшення отримання адвокатської невідкладної допомоги для малозабезпечених громадян, яку можна отримати без довідки про доходи. Проблема полягає в тому, що отримання довідки завжди затратний за часом процес, що вимагає від громадян значних зусиль.

Кабінет Міністрів України запровадив компенсацію поштових витрат у судових справах для малозабезпечених, що дозволяє адвокатам отримувати у справах відшкодування поштових витрат, саме у тих справах, де вони захищають малозабезпечені верстви населення, а також соціально не захищену групу громадян. Витрати на відправлення листів в апеляційних провадженнях буде відшкодовувати держава.

Україна в режимі тестування наповнює систему інформаційних сервісів “е-Ветеран”, яку планують синхронізувати з мобільним телефоном. Інформаційна платформа “е-Ветеран” містить модуль системи інформаційного забезпечення з добіркою корисної, згрупованої у тематичні блоки інформацією, яка стосується питань отримання пільг, соціального захисту та забезпечення ветеранів відповідного регіону.

Для уряду України вкрай важливим є системне впровадження інструментів, які роблять роботу публічної влади більш відкритою та зрозумілою, тому на засіданні Кабінету Міністрів затверджено новий план дій із упровадження ініціативи “Партнерство “Відкритий Уряд”, який містить низку важливих завдань, спрямованих на забезпечення доступу до інформації, громадської участі, підзвітності, а також застосування технологій та інновацій для прозорості та підзвітності.

Серед таких заходів:

- забезпечення функціонування онлайн-платформи “ВзаємоДія”;
- підвищення рівня прозорості в інфраструктурі, видобувних галузях та управлінні публічними фінансами;
- забезпечення відкритості та прозорості обліку державної власності;
- надання доступу до інформації з питань патентування та розвитку інновацій;
- подальше відкриття інформації про бенефіціарних власників;
- забезпечення доступу до гендерно дезаггегованих даних.

План дій розроблявся Департаментом інформації та взаємодії з громадськістю Секретаріату Кабінету Міністрів у тісній співпраці з

інститутами громадянського суспільства та міжнародними організаціями.

Упровадження комплексних інновацій з урахуванням зарубіжного досвіду діяльності органів публічної влади через обґрунтування системи використання інноваційних методів роботи при побудові взаємовідносин держави та суспільства дозволить підвищити ефективність функціонування органів публічної влади.

Висновки до розділу 3

Перехід до дієвої державної політики інноваційного розвитку України є одним із першочергових завдань державного управління. Стратегія втілення цієї політики повинна мати системний і послідовний характер. Процес створення та ефективність застосування нових знань і технологій з метою виходу на внутрішній та зовнішній ринки з високотехнологічною продукцією залежить від готовності всіх учасників інноваційного процесу до інтеграції їхніх інтересів і зусиль. Ключову роль у реалізації цієї взаємодії і створенні таким чином економіки, заснованої на знаннях, відіграє публічна влада.

Визначено, що модернізація державної політики у сфері місцевого самоврядування необхідна як на законодавчому рівні, так і під час формування відносин «державна – публічна влада – місцеве самоврядування – громадянське суспільство». Модернізація управлінських механізмів розвитку регіональної інноваційної системи уможлиблюється через впровадження модернізаційного підходу до вирішення проблем інформатизації органів місцевого самоврядування для забезпечення стабільності і розвитку регіонів та держави в цілому, реалізації державної політики у сфері місцевого самоврядування.

Трансформація процесів взаємодії органів виконавчої влади та громадян є передумовою розбудови демократичного суспільства. Реалізація механізму удосконалення державної політики у сфері місцевого самоврядування на основі активізації взаємодії діяльності органів виконавчої

влади на регіональному рівні із суспільством здійснюється шляхом упровадження інноваційних технологій в діяльність органів публічної влади, інституціональної підтримки державної політики, координації діяльності органів публічної влади, кадрового та інвестиційного забезпечення реалізації політики місцевого самоврядування.

Доцільність реалізації органами публічної влади на регіональному рівні політики повної відкритості зумовлена низкою переваг, серед яких основними є збільшення обсягу оприлюдненої публічної інформації у формі відкритих даних та підвищення якості найбільш цінних наборів даних. Застосування інноваційних технологій органами публічної влади на регіональному рівні здійснюється з метою ефективного управління ресурсами, комунальним майном та його інфраструктурою та передбачає реалізацію управлінських повноважень на основі розширення взаємозв'язків і просторових відносин, підтримки колективного використання даних та їх інтеграції в єдиний інформаційний простір, що дозволить забезпечити якісно новий рівень організації управління відповідною територією.

Визначено, що найбільш сприятливі для інноваційного розвитку та впровадження інноваційних технологій інституційні умови створено у Данії, Новій Зеландії, Канаді, Гонконзі, Швейцарії, Австралії, Сінгапурі, Фінляндії. Вважаємо, що корисним для України виявиться досвід впровадження органами публічної влади інноваційних технологій в Естонії, Грузії, Болгарії, Польщі та інших державах.

Нові технології у майбутньому матимуть глибокий вплив на суспільний розвиток. Ці технології перетворять суспільство, змінять суспільні відносини. Зайнятість, заробітна плата, доходи, інклюзивність та ексклюзивність, приватність, освіта та управління - все буде змінено. Більше того, нові технології матимуть глибокі наслідки для безпеки як на національному, так і на міжнародному рівнях. Використання інноваційних технологій не буде розподілено рівномірно, а скоріше буде згруповано географічно. Ці зміни матимуть як позитивні, так і негативні наслідки.

Підвищить ефективність та результативність державної політики та надання послуг бізнесу, громадянам, рівень задоволеності та довіру публічного управління та публічної служби використання в процесах державного управління та внутрішніх операцій штучного інтелекту, адже багато сучасних алгоритмів штучного інтелекту були розроблені саме для вирішення проблем розподілу ресурсів, обробки великих наборів даних, побудови сценаріїв розвитку подій та прогнозування перебігу соціально-економічних процесів, управління відносинами з клієнтами як на державному, так і регіональному рівнях.

З метою удосконалення організаційних засад упровадження інноваційних технологій органами публічної влади на регіональному рівні доцільно використовувати досвід зарубіжних країн щодо перебудови системи взаємовідносин органів публічної влади з іншими державними інститутами як на горизонтальному так і на вертикальному рівнях, упровадження механізмів координації і контролю шляхом залучення недержавних організацій, удосконалення системи публічного управління, формування модернізованої кадрової політики.

За результатами дослідження, отриманими у III розділі, опубліковано праці автора: [78, 80, 81, 82, 84, 85, 86, 90, 93, 95, 96, 98, 99, 100].

ВИСНОВКИ

У роботі здійснено теоретико-методологічне обґрунтування проблеми упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади на регіональному рівні та розроблено наукові пропозиції, узагальнення й висновки.

1. За результатами аналізу і узагальнення теоретичних основ упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади встановлено, що в сучасних умовах для забезпечення ефективного публічного управління необхідне формування інноваційного комунікаційного простору між державними органами, бізнесом та громадянами. Застосування інновацій та інформаційних технологій в публічному управлінні посилює прозорість та відкритість державних інституцій, підвищує ефективність їх діяльності, сприяє удосконаленню системи надання населенню інформаційних послуг та формуванню нових відносин між суспільством і державою. Результативність управлінських інновацій залежить від зацікавленості в їх упровадженні керівної ланки органів публічної влади, позиція якої може як підвищити, так і знизити ефективність нововведень.

2. Визначено, що застосування інноваційних технологій органами публічної влади на регіональному рівні здійснюється з метою забезпечення ефективного управління ресурсами, майном та інфраструктурою й передбачає реалізацію управлінських повноважень на основі розширення взаємозв'язків і просторових відносин, підтримки використання даних та їх інтеграції в єдиний інформаційний простір, що дозволить здійснити перехід на якісно новий рівень організації управління. Інновації в регіональному управлінні розглядаються як нові форми, методи, управлінські технології, підходи, механізми та інструменти, що спрямовані на вдосконалення системи регіонального управління, надання якісних послуг, а також розв'язання завдань соціально-економічного розвитку на відповідних територіях.

Розвиток та впровадження інноваційних технологій забезпечується результативністю наукових досліджень та технічних розробок. У процесі переходу значної кількості повноважень з державного сектора управління на регіональний рівень важливим напрямом подальшого розвитку є формування та вдосконалення інформаційних регіональних систем електронної взаємодії та інформатизації процесів управління.

Доведено, що лише впорядкована, чітко налагоджена інформаційно-комунікаційна діяльність органів публічної влади на регіональному рівні дозволяє враховувати і задовольняти актуальні потреби громадян, що сприятиме створенню в найкоротший термін відповідних економічних, технічних, організаційних, правових та інших умов для забезпечення двостороннього симетричного обміну інформацією між публічною владою та населенням.

3. Проаналізовано організаційне забезпечення упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади. Аналіз показав, що організаційне забезпечення базується на принципах відкритості та прозорості публічної влади; взаємної сумісності та єдиних стандартів технічного забезпечення; інформаційної безпеки та конфіденційності; орієнтованості на потреби та інтереси споживачів послуг; звітності та підконтрольності державних органів суспільству та громадянам. Модель державного управління регіону з використанням сучасних інформаційних технологій спрямована на досягнення стратегічної мети інноваційного розвитку через формування інформаційно-аналітичного, нормативно-правового, організаційно-технічного та ресурсного забезпечення, що дозволяє удосконалити систему надання населенню адміністративних послуг за рахунок інтеграції відомчих інформаційних систем, які підтримують відповідні процеси, та структуризації процедур інформаційного обміну на регіональному рівні.

4. Проаналізовано зарубіжний досвід упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади, в тому числі і у сфері

місцевого самоврядування, виокремлено основні надбання провідних країн, які доцільно використати при удосконаленні державної інноваційної політики, а саме: формування баз даних інновацій щодо розвитку міст; розповсюдження електронних адміністративних послуг; впровадження інтегрованих систем обміну даними; організація міжнародних семінарів та симпозіумів з проблематики інноваційного управління; впровадження платформ спільного досвіду як інфраструктурного включення інноваційних змін; проведення конкурсів регіональних та міських інновацій, які акумулюють інноваційні ідеї, що були впроваджені на практиці.

5. Визначено та охарактеризовано основні напрями упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади, а саме: використання універсальних цифрових послуг в освітянській, медичній сферах, транспорті та туризмі, у процесі надання екологічних та громадських послуг населенню, що передбачає синхронізацію даних державних органів, розвиток державних електронних сервісів та електронної демократії й гармонізацію електронної ідентифікації. Удосконалення інформаційного простору необхідно здійснювати через формування якісної, доступної та захищеної інформаційної інфраструктури; формування у громадян цифрових навичок та розвиток цифрових компетенцій в окремих секторах; цифрову трансформацію державного, соціального та фінансового секторів; інтеграцію до цифрового простору ЄС та відповідність міжнародним цифровим стандартам.

6. Розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічної влади. Трансформація діяльності органів публічної влади на основі впровадження інноваційних технологій передбачає: уніфікацію та стандартизацію ділових процесів державних установ; аутсорсинг функції розробки та адміністрування систем управління типовими діловими процесами; запуск системи узгодження проєктів законодавчих актів, використання цифрових інструментів за замовченням (digital by default) та оцінки впливу

законодавчих актів; підключення державних службовців до електронного кабінету та системи обміну даними «Трембіта» на регіональному рівні, створення «цифрового робочого місця держслужбовця»; збільшення кількості органів публічної влади, які приймають звернення онлайн на базі платформи «Дія»; упровадження модернізованих ЦНАП (Дія Центрів), в яких запроваджені єдині стандарти щодо якості надання послуг, більша частина питань, що вирішується one-stop shop із комплексом усіх необхідних послуг для громадян.

Ми вважаємо, що використання координаційного механізму інноваційної платформи вирішує питання централізованого і зручного доступу до сучасних публічних локальних та міжнародних сервісів, дозволить зменшити інноваційний лаг в процесі дифузії інноваційних технологій в органи публічної влади.

Інновації матимуть глибокий вплив на майбутній розвиток публічної влади. У процесах державного управління та внутрішніх операцій використання штучного інтелекту підвищить ефективність та результативність надання публічних послуг громадянам і бізнесу, довіру та рівень задоволеності роботою публічної влади. Сучасні алгоритми штучного інтелекту розроблено для вирішення проблем розподілу ресурсів, обробки великих наборів даних, побудови сценаріїв розвитку подій та прогнозування перебігу соціально-економічних процесів, управління відносинами з споживачами публічних послуг на державному, так і на регіональному рівнях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ :

1. Амосов О. Ю. Перетворення механізмів державного регулювання економічного розвитку. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2001. Вип. 2. С. 10–16.
2. Арутюнян С. С. Інноваційна складова нової моделі економічного розвитку України у посткризовий період. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 691. С. 253–257.
3. Архієреєв С. І., Дерід І. О. Взаємозв'язок розвитку регіональної інноваційної системи, інтерактивних інноваційних комплексів та інноваційної інфраструктури. Приклад регіону Емілія-Романія. *Вісник Сумського державного університету*. 2009. № 1. С. 80–90.
4. Атаманова Ю. Є. Господарсько-правове забезпечення інноваційної політики держави: монографія. Харків : ФІНН, 2008. 424 с.
5. Афанасьєва В. Електронна демократія в дії: як працюватиме е-петиція? URL: <http://www.pravda.com.ua/columns/2015/08/4/7076514/>. (дата звернення: 07.07.2017).
6. Баєв В. В. Механізми забезпечення доступності офіційних веб-сайтів як умова подолання цифрового розриву в сучасному суспільстві (аналіз відповідності веб-сайтів органів державної влади критеріям доступу на регіональному рівні). URL: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/dutp/2006-1/txts/TEKNOLOGIYA/06bvvdrr.pdf> (дата звернення : 01.07.2014).
7. Барановський Ф. Вплив громадського суспільства на процес європейської та євроатлантичної інтеграції: український контекст. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України*. 2017. Вип. 3. С. 198–218. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzipiend_2017_3_14 (дата звернення : 07.02.2017).
8. Бесчасний Л. К., Мельник В. П. Формування інноваційної моделі економічного зростання в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2002. № 7. С. 47–53.
9. Дмитренко В. І., Чукут С. А. Смарт-сіті чи електронне місто : сучасні підходи до розуміння впровадження е-урядування на місцевому рівні.

Інвестиції: практика та досвід. № 13. 2016. С. 89-93.
URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/13_2016/17.pdf.

(дата звернення 07.01.2021).

10. Васильєва Н. В. Досвід Естонії у наданні електронних послуг населенню. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2013. № 11.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2013_11_5 (дата звернення: 03.03.2019).

11. Васильєва Н. В. Організація надання адміністративних послуг підприємцям Грузії: досвід для України. *Науковий вісник Академії муніципального управління.* 2013. Вип. 3. С. 83–89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu_upravl_2013_3_13 (дата звернення: 03.01.2021).

12. Вахович І. М., Денисюк Г. Л. Концептуальні підходи дослідження інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності регіону. *Економічний простір : зб. наук. Праць*. Дніпропетровськ : ПДАБА, 2009. № 27. С. 131–144.

13. Ващенко П. Категориальная сущность инноваций и ее отражение в инновационных политике, программах и проектах. *Экономика региона: инновационный путь развития.* Москва : Логос, 2003. 296 с.

14. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. В. Т. Бусел. Ірпінь : ВТФ «Перун», 2007. 1736 с.

15. Власюк О. С. Модернізація фінансової стратегії України: виклики міжнародного середовища та внутрішні пріоритети розвитку. *Фінанси України.* 2012. № 1. С. 18–27.

16. Волох О. Генезис електронного урядування в Україні. *Адміністративне право і процес.* 2017. № 2. С. 121–125.

17. Впровадження електронного врядування та електронної демократії на місцевому рівні. Вінницька обласна асоціація органів місцевого самоврядування. URL: <http://sg.vn.ua/news/vprovadzhennya-elektronnoho-vryua> (дата звернення: 07.12.2020).

18. Геєць В. М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку. Київ : НАН України. Ін-т екон. та прогноз., 2009. 864 с.

19. Гельман В. Я. Модернизация, институты и «порочный круг»

постсоветского неопатримониализма. СПб. : Издательство Европейского университета в Санкт-Петербурге, 2015. 44 с.

20. Гринчук Ю. С., Коваль Н. В. Нормативно-правове забезпечення формування та реалізації державної регіональної політики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 5. С. 9–15.

21. Гринчук Ю. С., Вихор М. В., Коваль Н. В. Система інституційного забезпечення формування та реалізації державної регіональної політики в Україні : проблеми та напрями удосконалення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 7. С. 23–30.

22. Гросул В. А. Проблеми інноваційної діяльності в Україні. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2010. № 1(3). С. 76–82.

23. Губенко Д., Гусєв В. Ключові моменти формування регіональних інноваційних систем в Україні. *Економіка України*. 2007. № 8. С. 23.

24. Гуржій А. М., Вавіліна Н. І., Каракай Ю. В., Петренко З. О., Куранда Т. К. Інноваційна діяльність в Україні : монографія. Київ, 2007. 144 с.

25. Гудзь М. Как добиться того, чтобы человек перестал быть футбольным мячиком в коридорах власти. URL: <http://hro.org/editions/perekrestok/nr1>. (дата звернення: 09.01.2014)

26. Гудзь П. Инновационная практика внедрения системы управления качеством ISO 900 :2000 на муниципальные услуги. URL: <http://siora.ru/ru/taхonomу/term/650>. (дата звернення: 07.01.2014).

27. Данік Н. В. Інноваційний розвиток економіки України. *Інноваційна економіка*. 2012. № 2(28). С. 36–39.

28. Дегтярьова І. О. Фактори підвищення конкурентоспроможності сучасного регіону. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej9> (дата звернення : 15.02.2020).

29. Дейнека Т. А. Соціально-економічні суперечності процесу глобалізації суспільства (політико-економічний аналіз) : монографія. Київ : КНЕУ, 2018. 510 с.

30. Дерев'янка С. Електронні петиції до органів влади України як

інструмент електронної демократії. *Вісник Прикарпатського університету*. 2016. Вип. 10. С. 43–53.

31. Державне регулювання інноваційного розвитку економіки України: стратегічні пріоритети : монографія / за заг. ред. М. А. Латиніна. Харків : ХарPI НАДУ «Магістр», 2014. 320 с.

32. Державне управління. Майбутня держава 2030 : глобальні мегатенденції, які впливають на уряди. URL: https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2014/9/Future_State_2030-UA_v3.pdf (дата звернення: 18.07.2019).

33. Державні послуги онлайн. URL: <https://diia.gov.ua/> (дата звернення: 01.02.2021).

34. Децентралізація в Україні та її вплив на соціально-економічний розвиток територій: методичні підходи та результати оцінювання : наукова доповідь / наук. ред. д.е.н., проф. Сторонянської І. З. Львів : IPД НАНУ, 2018. 144 с.

35. Деякі питання реформування державного управління України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 № 474-р. *Офіційний вісник України*. 22.07.2016. № 55. 36 с. Ст. 1919.

36. Деякі питання управління державними інвестиціями : Постанова Кабінету Міністрів України від 22.07.2015 р. № 571. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/571-2015-%D0%BF> (дата звернення: 25.06.2019).

37. Дизайн-система державних сайтів України. URL: <https://design.gov.ua/ua>. (дата звернення: 15.11.2020).

38. Дмитриева И. С. Системообразующие механизмы информационно-технологических сетей в России. *Теория и практика управления. Новые подходы*. Москва, 2007. № 9. С. 3–10.

39. Довідка щодо стану інституційного забезпечення інвестиційної та інноваційної діяльності в Україні. Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України. URL: <http://www.dknii.gov.ua> (дата звернення: 15.10.2017).

40. Дунаєв І. В. Специфіка модернізації в регіональній економічній

політиці: базові передумови і фактори впливу. *Актуальні проблеми державного управління*. 2016. № 1. С. 74–82. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Tpdu_2016_3_30.pdf (дата звернення: 15.12.2020).

41. Електронні петиції. Офіційне інтернет представництво Президента України. URL: <https://petition.president.gov.ua/>. (дата звернення: 16.12.2020).

42. Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. : Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.

43. Єгіозар'ян А. еалізація принципів нового публічного менеджменту та належного врядування в сучасних західних моделях державного. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 4. С. 23–31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2015. (дата звернення: 14.12.2020).

44. Єдина система місцевих петицій. URL: <https://e-dem.in.ua> (дата звернення: 07.12.2018).

45. Жаліла Я. А., Базілюк Я.Б., Белінська Я.В. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації / за ред. Жаліла Я.А. Київ : НІСД, 2005. 332 с.

46. Желюк Т. Л. Детермінанти модернізації управління національною економікою в площині забезпечення її збалансованого розвитку. *Модернізація управління національною економікою*: зб. матеріалів IV міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 24-25 листоп. 2016 р. Київ : КНЕУ, 2016. С. 97–101.

47. Жовнірчик Я. Ф. Модернізація державної влади в умовах глобалізації. *Міжнародний науково-практичний журнал «Економіка та держава»*. 2016. № 3. С. 13–16.

48. Закірова С. Електронні петиції в Україні: досягнення і проблеми дворічного досвіду. Центр досліджень соціальних комунікацій НБУ. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=2992:elektronni-petitsiji-v-ukrajini-dosyagnennya-i-problemi-dvorichnogo-dosvidu&catid=8:govorni-temi&Itemid=350. (дата звернення: 14.12.2017).

49. Зарубіжний досвід державного управління: доцільність і можливості застосування в Україні : наук. розробка / авт. кол. : Грицяк І. А.,

Шереметьєва Л. А., Баранцева К. К. та ін. Київ : НАДУ, 2012. 56 с.
URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Navch_Posybniky/9372afc9-4179-4633-9f08-a0b2fd4f767f.pdf (дата звернення: 10.12.2017).

50. Захарін С. В. Посилення ролі корпоративних структур у розвитку інноваційної економіки. *Фінанси України*. 2006. № 5. С. 34–37.

51. Зелена книга державної політики у сфері електронного урядування. URL: <http://e-zakon.org/doc/greenbook/ch40> (дата звернення: 07.12.2018).

52. Исмаилов Т. А., Гамидов Р.С. Инновационная экономика стратегическое направление развития России в XXI веке. *Инновации*. 2003. № 1. URL: <http://stra.teg.ru/lenta/innovation/515>. (дата звернення: 27.12.2014).

53. Инновационный дайджест. URL: <https://creativity.ua/kreatyvnyi-daidzhest/> (дата звернення: 07.07.2018).

54. Инновационный дайджест. Национальный информационно-аналитический центр по мониторингу инновационной инфраструктуры научно-технической деятельности и региональных инновационных систем (НИАЦ МИИРИС). URL: <http://www.miiris.ru/gw/index.php>. (дата звернення: 16.07.2018).

55. Инновационный менеджмент. Многоуровневые концепции, стратегии и механизмы инновационного развития : учеб. пособ. / под ред. В. М. Аньшин, А. А. Дагаев. Москва : Дело, 2006. 584 с.

56. Ібрагімова І. Інформаційне суспільство та взаємодія влади з громадськістю: вимоги ефективності. *Вісник НАДУ*, 2004. № 1. С. 36–42.

57. Ібрагімова І. Зв'язки з громадськістю як індикатор ефективності державного управління та показник стану громадянського суспільства. *Вісник УАДУ*. 2003. № 2. С. 27–34.

58. Качний О.С. Зарубіжний досвід формування механізмів державного управління соціально-економічним розвитком регіонів. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2017. № 2. С. 170–174.

59. Київська влада хоче запровадити електронне управління містом. URL: http://egoverlab.wordpress.com/2011/10/28/kyiv_e_gover/ (дата звернення: 22.12.2014).

60. Кириченко О. А., Вигівська Ю. І. Інноваційний розвиток економіки в контексті сучасної теорії модернізації. *Економіка та держава*. 2011. № 7. С.13–16.

61. Клімушин П.С., Серенок А.О. Інформаційні представництва органів державної влади України. URL: http://shostkamuseum.houa.org/wpcontent/uploads/2011/12/serenok_2007_01.pdf (дата звернення: 07.12.2014).

62. Колтун В. С. Публічний простір у процесах консолідації територіальних громад. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1163> (дата звернення: 14.07.2019).

63. Конгрес місцевих і регіональних влад Ради Європи. Постійне представництво України при Раді Європи. Електронний ресурс. URL: <http://coe.mfa.gov.ua/ua/ukraine-coe/congress>. (дата звернення: 14.11.2020).

64. Коніжай Р., Коніжай М. Досвід функціонування промислових (інноваційних) кластерів у Канаді. *Юридичний вісник*. 2012. Вип. 2(23). С. 103–104.

65. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. 141 с.

66. Контроль публічних закупівель. URL: <http://ti-ukraine.org/project/dozorro>. (дата звернення: 17.12.2020).

67. Коротич О. Б. Державне управління регіональним розвитком України : монографія. Харків : ХарРІ НАДУ «Магістр», 2006. 220 с.

68. Крынская Л. И. Системный подход к построению модели развития регионов. *Культура народов Причерноморья*. 2004. № 55. Т. 3. С. 96–101.

69. Куйбіда В. С. Нова регіональна політика ЄС: уроки для України : аналіт. зап. / В. С. Куйбіда, Л. І. Федулова. Київ : НАДУ, 2019. 24 с.

70. Куйбіда В. С. Формування та реалізація нової регіональної політики в Україні. *Ефективність державного управління*. 2017. Вип. 1(50). Ч. 1. С. 13–20.

71. Латинін М. А. Теоретичні основи державного управління регіональним розвитком. *Науковий вісник : Державне управління*. 2018.

№ 1. С. 57–66.

72. Лахижа М., Черчатий О. Концепція обласної програми «Сучасна адміністрація» (модернізація органів влади з урахуванням європейського досвіду). *Децентралізація державного управління та розвиток місцевого самоврядування в контексті європейської практики* : матеріали наук.-практ. конф., м. Луцьк, 2008. С. 73–75.

73. Лахижа М. І. Управління якістю в публічній адміністрації Польщі. URL: http://nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-3/R_2/08lmipar.pdf (дата звернення: 17.12.2016).

74. Лизогуб М. М. Технологічна модернізація фінансової системи України в умовах економічних перетворень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 7. С. 72–77.

75. Литвиненко Н. І. Інституціональні складові соціально-економічного розвитку країни : монографія. Дніпропетровськ : НГУ, 2015. 310 с.

76. Лук'яненко Д. Г. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2001. 538 с.

77. Мазур В. Г. Аналіз інноваційної діяльності промислових підприємств Вінницької області. *Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України* : зб. матеріалів Міжнародної наук.-практ. конф. м. Вінниця, 8-9 квіт. 2020 р. Тернопіль : Крок, 2020. С. 182–185.

78. Мазур В. Г. Впровадження електронного управління в роботу органів влади на регіональному рівні. *Завдання державного, регіонального та муніципального управління в контексті нових реалій національного розвитку*: матер. щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Київ, 6 квіт. 2012 р. Ч. 2. С. 213–215.

79. Мазур В. Г. Впровадження інноваційної політики в регіони. *Державне управління: історія, теорія, впровадження* : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Київ, 28 трав. 2010 р. Київ, 2010. Т. 2. С. 163–168.

80. Мазур В. Г. Електронна петиція як новий інструмент звернення громадян до влади. *Соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку*

суспільства : зб. матеріалів всеукр. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 18 квіт. 2018 р. Тернопіль : Крок, 2018. Т. 1. С. 85–86.

81. Мазур В. Г. Електронні петиції – інноваційний інструмент розвитку демократії. *Шляхи активізації інноваційної діяльності в освіті, науці, економіці* : зб. матеріалів всеукр. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 12 квіт. 2016 р. Тернопіль : Крок, 2016. Т. 1. С. 73–74.

82. Мазур В. Г. Зарубіжний досвід удосконалення діяльності органів влади. *Управління сучасним містом*. 2011. № 1-4/1-12 (41-44). С. 17–124.

83. Мазур В. Г. Значення інформаційної діяльності у сфері управління. *Новітні тенденції розвитку демократичного самоврядування: світовий та український досвід* : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 30 трав. 2008 р. Київ, 2008. С. 68–70.

84. Мазур В. Г. Інноваційна діяльність як складова регіонального розвитку. *Інтеграційний вибір України: історія, сучасність, перспективи* : матеріали всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. уч., м. Вінниця, 10 квіт. 2012 р. Тернопіль : Крок, 2012. Т. 1. С. 293–296.

85. Мазур В. Г. Інноваційні технології як напрям підвищення інформаційної відкритості органів влади та налагодження зв'язків влади із громадськістю. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 1. С. 135–140.

86. Мазур В. Г. Кластерний підхід у забезпеченні інноваційного розвитку регіону. *Розвиток освіти, науки, економіки в умовах інтеграційних процесів* : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 20 квіт. 2017 р. Тернопіль : Крок, 2017. Т. 1 Ч. 1. С. 81–83.

87. Мазур В. Г. Комунікації та інформація в глобальному суспільстві. *Місце та роль України в глобалізованому світі: економічні, політичні, культурні аспекти* : зб. матеріалів наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Вінниця, 23 квіт. 2009. С. 133–135.

88. Мазур В. Г. Комунікації як механізм взаємодії державних органів влади та громадськості на регіональному рівні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2011. № 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=313> 2 (дата звернення: 07.01.2020)

89. Мазур В. Г. Особливості розвитку інформаційного суспільства в Україні. *Соціально-економічний розвиток України в умовах світової фінансової нестабільності* : матеріали всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. уч., м. Вінниця, 9 квіт. 2014 р. Тернопіль : Крок, 2014. С. 104–106.

90. Мазур В. Г. Удосконалення комунікативної діяльності місцевих органів влади. *Конкурентоспроможність національної економіки та освіти: пошук ефективних рішень* : матеріали всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. уч., м. Вінниця, 15 квіт. 2015 р. Тернопіль : Крок, 2015. С. 113–115.

91. Мазур В. Г., Дерун Т. М. Роль інновацій державного управління в період системної кризи. *Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України* : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 8 - 9 квіт. 2020 р. Тернопіль : Крок, 2020. С. 162–165.

92. Мазур В. Г., Дерун Т. М. Система публічного управління в умовах децентралізації влади. *The system of public administration in the context of decentralization of power* : Collective monograph. Riga : Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2020. Р. 50–71.

93. Мазур В. Г., Куйбіда В. С. Впровадження інноваційної діяльності в регіоні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 23. С. 84–87.

94. Мазур В. Г., Семчук І. В. Використання інноваційних підходів у регіональному управлінні. *Проблеми та перспективи розвитку національних економік в сучасних умовах* : матеріали всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. уч., м. Вінниця, 9 квіт. 2013 р. Тернопіль : Крок, 2013. С. 209–210.

95. Мазур В. Г., Семчук І. В. Електронне управління в органах місцевої влади: стан та шляхи удосконалення. *Теорія та практика державного управління*. 2013. № 2. С. 106–112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2013_2_17. (дата звернення: 07.12.2020).

96. Мазур В. Г., Семчук І. В. Модернізаційний підхід як інструмент управління та пояснення напряму розвитку. *Управління економічним розвитком країни на засадах модернізації фінансової системи* : монографія / за заг. ред. Мельник В. І., Погріщук Г. Б. Тернопіль : Крок. 2019. 306 с. С. 15–36.

97. Мазур В. Г., Добіжа В.В., Дончак Л. Г. Інноваційний розвиток

промислових підприємств Вінницької області. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 3. С. 82–86.

98. Мазур В. Г., Дончак Л. Г. Електронна петиція як індикатор довіри громадян до влади. *Вісник НУЦЗ України*. 2018. № 2. С. 201–209. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2018_2_30 (дата звернення: 07.12.2020).

99. Мазур В. Г., Дончак Л. Г. Моделювання інноваційного потенціалу підприємства на базі математичного апарату нечіткої логіки. *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 18-19 квіт. 2019 р. Київ : Видавничий центр КНУКіМ, 2019. Ч. 1. С. 156–158.

100. Мазур В.Г., Шкварук Д. Г. Управління персоналом підприємства як напрям підвищення прибутку. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 40. С. 324–328. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/58.pdf.324-328 (дата звернення: 07.12.2020).

101. Мазур В.Г., Добіжа В. В. Особливості функціонування владної еліти в Україні на сучасному етапі. *Збірник наукових праць «Держава і право»*. 2012. № 56. С. 625–630.

102. Мамедов О. Ю. Тайна инновационной экономики – в ее инновационной организации. *Экономический вестник Ростовского государственного университета*. 2009. Т. 7, № 2. С. 5–8.

103. Мартиненко В. М. Інноваційний процес розвитку організаційних форм реалізації регіональної кадрової політики у сфері публічного управління. URL: http://lvivacademy.com/download_3/posibniky_2013/regional_innovation_politics.pdf. (дата звернення: 21.02.2018).

104. Мельничук Л. М. Концептуальні основи державного управління соціальним розвитком регіонів. *Інвестиції: практика та досвід* : журнал. 2016. № 17. С. 86–91. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_17_16. (дата звернення: 21.02.2020).

105. Методичні рекомендації щодо формування та реалізації регіональних програм розвитку малого підприємництва URL : <http://www.kyivobl.gov.ua/Docs/Metod.doc>. (дата звернення: 21.12.2019).

106. Михайлишин Л. І. Транснаціоналізація світової економіки: інноваційний аспект : монографія. Вінниця : ДонНУ, 2016. 314 с.
107. Недбай В. В. Електронний уряд : теорія і практика / Сучасна українська політика. Політика і політологи про неї. Київ-Миколаїв, 2004. Вип. 5. С. 270–275.
108. Національна онлайн-платформа е-демократії ВзаємоДія. URL: <https://vzaemo.diia.gov.ua>. (дата звернення: 01.02.2021).
109. Обушна Н. І. Модернізація – сучасний тренд розвитку суспільства. Теорія та практика державного управління. Вип. 3(50). 2015. С. 36–44.
110. Обушна Н. І. інституціональне обґрунтування публічного аудиту в контексті модернізації суспільних інститутів ефективність державного управління. 2016. Вип. 3(48). ч. 2. С. 271–280.
111. Огляд економіки України 2019. Американська торгова палата. URL: <http://www.chamber.ua/Investment/MarketOverviewList>. (дата звернення: 05.07.2019).
112. Омеляненко М. О. Модернізація політики управління державним боргом України. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 1. С. 49–53.
113. Оніщенко А. В. Технічний прогрес як чинник стрімкого економічного зростання в Японії та Китаї. Механізм регулювання економіки. 2013. № 2. С. 156–164.
114. Офіційний сайт Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України. URL: <https://cip.gov.ua>. (дата звернення: 25.12.2020).
115. Офіційний сайт інформаційної системи «Вулик». URL : <https://vulyk.gov.ua>. (дата звернення: 25.12.2020).
116. Офіційний сайт інформаційної системи «Трембіта». URL: <https://trembita.gov.ua/ua>. (дата звернення: 21.02.2018).
117. Офіційний сайт Святокржицького воєводства. URL : www.kielce.uw.gov.pl. (дата звернення: 21.02.2016).
118. Партнерство «Відкритий Уряд». Розпорядження КМУ від 5 квіт. 2012 р. № 220 URL: <https://www.kmu.gov.ua/gromadskosti/gromadyanske-suspilstvo-i-vlada/partnerstvo-vidkritij-uryad> (дата звернення: 21.11.2020).

119. Пахомова Т. Забезпечення якості та управління нею в органах публічної влади. *Право України* 2003 рік, № 8; Пахомова Т. Управління якістю в органах державного управління як необхідна складова їх ефективного функціонування // *Актуальні теоретико-методологічні та організаційно-практичні проблеми державного управління*. Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю Т. 1., м. Київ. 2004. С. 92–93.

120. Пашута М. Т., Шкільнюк О. М. Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 118 с.

121. Питання Міністерства цифрової трансформації: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.09.2019 № 856-2019-п. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF>. (дата звернення: 12.01.2021).

122. План дій для України на 2018-2021 pp. URL: <https://rm.coe.int/coe-action-plan-for-ukraine-2018-2021-ukr/1680925bec>. (дата звернення: 16.01.2021).

123. Побережников И. В. Модернизация: теоретико-методологические подходы. Экономическая история. Обзорение. Вып. 8. Москва, 2002. С. 146–168.

124. Погріщук Б. В., Хвічія-Дуве Г. Р. Соціально-економічний розвиток суспільства в концепції розбудови нової економіки. *Соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства*: матеріали всеукр. наук.-практ. конф. м. Вінниця, 18 квіт. 2018 р. Вінниця : ВНІЕ ТНЕУ, 2018. С. 51–52.

125. Попок А. Сучасні підходи до здійснення реформування державного управління: досвід зарубіжних країн. *Вісник Національної академії державного управління*. 2013. № 11. С. 13–20. URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2012-2-4.pdf>. (дата звернення: 07.01.2021).

126. Портал електронної системи охорони здоров'я в Україні eHealth. URL: <https://ehealth.gov.ua>. (дата звернення: 07.01.2021).

127. Приймак Ю. Ю. Національні інформаційні ресурси – джерело державних інформаційних продуктів та послуг Державне управління: теорія

та практика, 2009. № 2. С. 1–9. URL: http://academy.gov.ua/ej/ej10/doc_pdf/Priymak.pdf. (дата звернення: 01.07.2018).

128. Приліпко С. М., Васильєва О. І. Кадрове забезпечення органів місцевого самоврядування у світлі децентралізації влади в Україні. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні : монографія / авт. кол. : Т. Е. Василевська, І. Г. Сурай, О. І. Васильєва та ін. ; за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ : НАДУ, 2018. С. 155–164.

129. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/5203-17> (дата звернення: 07.07.2020).

130. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо функціонування офіційних веб-сайтів органів виконавчої влади: *Постанова Кабінету Міністрів України* від 12 черв. 2019 р. № 493. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/493-2019-%D0%BF>. (дата звернення: 03.11.2020).

131. Про довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 р. № 2155-VIII. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>. (дата звернення: 07.12.2020).

132. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 01.12.2019 р. № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>. (дата звернення: 07.01.2021).

133. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15>. (дата звернення: 07.01.2021).

134. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні на 2019-2020 роки : *Розпорядження Кабінету Міністрів України* від 30.01.2019 р. № 37-2019-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/37-2019-%D1%80>. (дата звернення: 07.01.2021).

135. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах : Закон України від 05.07.1994 р. № 80/94-ВР. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення: 07.01.2021).

136. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 р. № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2297-17>. (дата звернення: 07.01.2021).

137. Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний Уряд»: *Постанова Кабінету Міністрів України* від 24.02.2003 р. № 208. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/208-2003-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 07.01.2021).

138. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення 09.07.2019).

139. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 р. № 40 - IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/40-15>. (дата звернення: 07.11.2020).

140. Про інформацію : Закон України від 16.07.2020 р. № 692-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>. (дата звернення: 07.01.2021).

141. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 р. №2657-XII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>. (дата звернення: 07.01.2021).

142. Про концепцію національної програми інформатизації : Закон України від 04.07.2013 р. №75/98-ВР. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/75/98-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення: 07.01.2021).

143. Про Національну програму інформатизації : Закон України від 04.02.1998 р. № 74/98-ВР. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення: 07.01.2021).

144. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон від 16.01.2003 р. № 433-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/433-15>. (дата звернення: 07.01.2021).

145. Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки : Закон України від 11.07.2001 р. № 2623-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2623-14>. (дата звернення: 07.01.2021).

146. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні : *Розпорядження Кабінету Міністрів України* від 15.05.2013 р. № 386-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80#Text>. (дата звернення: 03.01.2021).

147. Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року : *Проект Закону України* від 07.08.2018 р. № 9015. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html. (дата звернення 18.06.2019).

148. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : *Розпорядження Кабінету Міністрів України* від 20.09.2017 р. № 649-2017-р. URL: http://zakon_1.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80. (дата звернення: 07.01.2020).

149. Програма підтримки реформ децентралізації в Україні/U-LEAD з Європою. URL: <https://donors.decentralization.gov.ua/project/u-lead>. (дата звернення: 07.11.2020).

150. Програма ради Європи «Децентралізація і реформа місцевого самоврядування в Україні». URL: <https://donors.decentralization.gov.ua/project/coe>. (дата звернення: 07.01.2021).

151. Проект «Бізнес без бар'єрів». URL: <http://www.visnuk.com.ua/ru/news/100022997-biznes-bez-baryeriv-mintsifri-zapuscheno-noviy-proyekt-dlya-malikh-i-serednikh-pidpriyemstv>. (дата звернення: 07.01.2021).

152. Проект USAID UKAID «Прозорість та підзвітність в публічному управлінні та послугах». URL: <https://tapas.org.ua>. (дата звернення: 07.01.2021).

153. Пропозиції Програми з Європою щодо державної політики із загальних питань створення та діяльності центрів надання адміністративних послуг від 20.11.2019 р. URL: https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/U-LEAD-polisi-zapyska_zagalni-pytannya-TSNAP-20.11.2019.pdf. (дата звернення: 07.01.2021).

154. Пухир С. Т. Сучасні підходи у формуванні та реалізації державної політики регіонального розвитку. *Регіональна економіка*. 2016. № 3. С. 26–33.

155. Пухтинський М. О. Трансформація системи місцевого самоврядування в контексті реалізації міжнародно-правових стандартів

місцевої демократії. *Вісник АПСВТ*. 2016. № 3-4. С. 63–67.

156. Реформа системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні: стан, виклики, перспективи здійснення : наук. доп. / авт. кол. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди. Київ : НАДУ. 2018. 180 с.

157. Решота В. В. Електронна петиція як новий інструмент звернення громадян до органів публічної адміністрації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. № 15. С. 91–94.

158. Розвивати електронне урядування у Вінниці буде допомагати міжнародний фонд «Відродження». URL: <http://www.mista.in.ua/ua/town/vinnytsya/news/system/8400>. (дата звернення: 07.07.2019).

159. Розвиток системи управління в ЄС: досвід для України : наук. Розробка / Красівський О.Я., Киричук О.С. та ін. ; за заг. ред. Красівського О. Я. Київ: НАДУ, 2013. 56 с.

160. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації» від 8 листоп. 2017 р. № 797-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80>. (дата звернення: 07.01.2021).

161. Романенко Є. Відкритість та прозорість як структурні рівні транспарентності державного управління та їх комунікативні функції. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2014. Вип. 14. С. 17–31.

162. Ромат Є. В. Державне управління рекламною діяльністю в Україні (теоретико-методологічний аспект) : автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр.: 25.00.02. Київ, 2004. 32 с.

163. Рудницька Р. М., Сидорчук О. Г., Стельмах О. М. Механізми державного управління: сутність і зміст / за наук. ред. д. е. н., проф. М. Д. Лесечка, к.е.н., доц. А. О. Чемериса. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2005. 28 с.

164. Санто Б. Инновация как средство экономического развития ; пер. с венг. с изм. и доп. авт.; общ. ред. и вступ. ст. Б. В. Сазонова. Москва : Прогресс, 1990. 295 с.

165. Серант А. Роль зв'язків із громадськістю у забезпеченні ефективної роботи місцевих органів влади. *Ефективність державного*

управління: збірник наукових праць. 2009. № 21. С. 194–201. URL: <https://ua1lib.org/book/3183584/8821a8?regionChanged=&redirect=208776034>.

(дата звернення: 01.07.2019).

166. Сіленко А. О. Електронна Україна. Політичний менеджмент. 2003. № 3. С. 73–74.

167. Солотва В. Зовнішні джерела фінансування інноваційної діяльності українських підприємств. Бухгалтерський облік і аудит. 2006. № 11. С. 18–23.

168. Сорос Дж. Кризис мирового капитализма. Открытое общество в опасности, состояние и механизмы. / пер. с англ. – Москва : ИНФРА-М, 1999. – XXVI, 262 с. 155.

169. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: національна доповідь / за ред. акад. НАН України Е. М. Лібанової, акад. НААН України. Київ : ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. 776 с.

170. Співробітництво з Радою Європи. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/evropejska-integraciya/spivrobitnictvo-z-radoyu-yevropi>. (дата звернення: 07.01.2020).

171. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. Проект 2017. URL: https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/SDGreports/UNDP_Strategy_v06-optimized.pdf. (дата звернення 28.07.2019 р.).

172. Стройко Т. В., Рехтета І. І. Функціонування інноваційної інфраструктури: європейський досвід та уроки для України. Науковий вісник Миколаївського державного університету ім. В. О. Сухомлинського. 2014. Вип. 2. С. 97–101.

173. Теоретичні і методологічні основи дослідження економічних відносин в Україні в умовах інтеграції в глобальний процес розвитку: монограф. / М. І. Зверяков, М. О. Уперенко, Л. Л. Жданова [та ін.] / за заг. ред. М. І. Зверякова. Одеса : Атлант, 2016. 389 с.

174. Толкованов В. В. Стандарти та принципи доброго врядування на місцевому і регіональному рівнях як загальноєвропейська цінність. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2012. №12. URL:

<http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=565>. (дата звернення: 07.12.2020).

175. Тульчинський Р. В. Фінансова децентралізація та її недоліки в умовах становлення нового регіоналізму в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 15. С. 10–14.

176. Україна 2030: Доктрина збалансованого розвитку / О. Жилінська, О. Мельничук, Л. Антонюк [та ін.]. 2-ге вид. Львів : Кальварія, 2017. 164 с.

177. Український Фонд Стартапів. URL: https://usf.com.ua/projects_catalog. (дата звернення: 07.01.2021).

178. Управління соціально-економічним розвитком в умовах змін : монографія / за ред. Т. М. Лозінська. Полтава : Сімон, 2017. 263 с.

179. Управління сталим розвитком в умовах глобалізаційних викликів : монографія / за ред. І.М. Писапревського. Харків : Друкарня Мадрид, 2017. 332 с.

180. Федотова В. Г. Типология модернизаций и способов их изучения. *Вопросы философии*. № 4. 2014. С. 10–13.

181. Федулова Л.І. Концептуальна модель інноваційної стратегії України *Економіка і прогнозування*. 2012. № 1. С. 87–100.

182. Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти / наук. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський // *Міжнародна рада з науки (ICSU)*; Комітет із системного аналізу при Президії НАН України. К. : НТУУ «КПІ», 2015. 136 с.

183. Харечко І. З. Інформаційні технології в діяльності органів місцевої влади як засіб покращення участі громадян в державному управлінні URL : http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/slv/2012_13/st64.pdf. (дата звернення: 07.01.2021).

184. Центри Надання Адміністративних Послуг (ЦНАП). URL: <https://decentralization.gov.ua/cnap> (дата звернення: 07.11.2020).

185. Чухно І. А. Основні напрями державного управління регіональним розвитком на засадах сталості. *Інвестиції: практика та досвід* : журнал. 2015. № 6. С. 136–140. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2015_6_30. (дата

звернення: 07.11.2020).

186. Шумпетер Й. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры / пер. с англ. В. С. Автономова и др. Москва : Прогресс, 1982. 456 с.

187. Ясин. Е .Г. Модернизация и общество. Модернизация экономики и общественное развитие. Москва : ГУ ВШЭ, 2011. С. 54–56.

188. America COMPETES URL : <https://www.govtrack.us/congress/bills/110/hr2272/text>. (дата звернення: 07.01.2021).

189. Basiurkina N., Sysoieva I., Ratushna J., Kotenko T., Baistriuchenko N., & Sukhanova A. Substantiation of the innovation and investment project using the method of real options. *International Journal of Management*. 2020. 11(5). P. 497–510.

190. Big data in public administration. URL : <https://ac.gov.ru/files/content/10087/pushkin-bolshie-dannye-dlya-gosupravleniya-pdf.pdf>. (дата звернення: 07.01.2021).

191. BRDO. Opendatabot. URL : [https://cdn.regulation.gov.ua/f6/aa/ac/e6/regulation.gov.ua_GB%20Open%20data%20UA%20upd%20\(2\).pdf](https://cdn.regulation.gov.ua/f6/aa/ac/e6/regulation.gov.ua_GB%20Open%20data%20UA%20upd%20(2).pdf). (дата звернення: 07.01.2021).

192. Buchacz T., Wysocki S., Zarządzanie jakością w administracji– europejskie wzorce, polskie doświadczenia, półrocznik «Służba Cywilna». Nr 5 2002/2003. URL : <http://www.myvin.com.ua/ua/news/politics/11799.html>. (дата звернення: 07.01.2021).

193. Canada's SourceofR&DIntelligence URL: <http://www.researchinfosource.com>. (дата звернення: 07.01.2021).

194. Global innovation index reports (2007-2016) / The State Council the People's Republic of China URL: http://english.gov.cn/news/2016/08/15/content_281475418125332.htm. (дата звернення: 06.01.2021).

195. Global innovation index URL : https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf. (дата звернення: 07.01.2021).

196. Goban-Klas T. Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu. Warszawa-Krakow: Wydawnictwo naukowe PWN,

1999. 336 s. P.42–43.

197. Mazur V.H. Electronic appeal as a special mechanism for interaction between society and the authorities. *Stredoevropsky vestmk pro vedu a vyzkum*. 2020. NR 5(66). P. 52–60.

198. OECD Science, Technology and Industry Outlook 2018/ OECD. Paris: OECD Publishing. 2018. URL: https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oecd-science-technology-and-innovation-outlook-2018_sti_in_outlook-2018-en# (дата звернення 10.02.2021).

199. QS World University Rankings 2016. Top Universities – QS Quacquarelli Symonds Limited. URL: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2016-2019>.

200. Science, technology and innovation / UNESCO Institute for Statistics URL: http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?DataSetCode=SCN_DS&lang=en#. (дата звернення 07.01.2021).

201. Sub-regional Innovation Policy Outlook 2020: Eastern Europe and the South Caucasus. URL: <http://www.mon.gov.ua/innovatsii-transfer-tehnologiy/2020/12/08> (дата звернення 10.02.2021).

202. The World's Most Innovative Companies. *Forbes* URL: <https://www.forbes.com/innovative-companies/list>. (дата звернення 05.02.2021).

203. U-LEAD з Європою. Покращення якості надання адміністративних послуг для населення. URL : https://tsnap.ulead.org.ua/wpcontent/uploads/2019/11/U-LEAD-_polisi-zapyska_zagalni-pytannya-TSNAP_-20.11.2019.pdf. (дата звернення 16.01.2021).

204. USF Український фонд стартапів. URL : <https://usf.com.ua/#usf-sc-2>. (дата звернення 16.01.2021).

205. Zarządzanie w służbie cywilnej – poradnik praktyczny. Urząd Służby Cywilnej, Warszawa. URL : https://wkuoswiecim.wp.mil.pl/u/STANDARDY_ZARZADZANIA.pdf (дата звернення 16.01.2021).

206. The OECD Framework for digital talent and skills in the public sector. OECD Working Papers on Public Governance No. 45 (2021), 76. <https://dx.doi.org/10.1787/4e7c3f58-en>. (2021)-76.

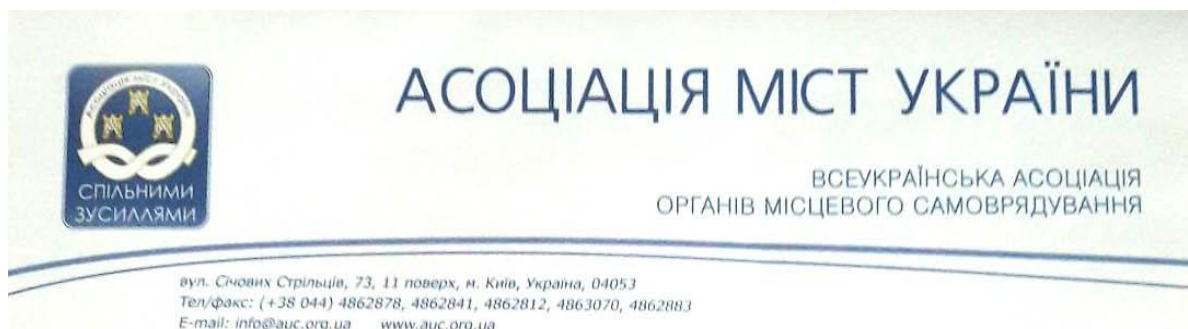
207. Misuraca, G., and van Noordt, C., (2020). Overview of the use and impact of AI in public services in the EU, EUR 30255 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2020, ISBN 978-92-76-19540-5, doi:10.2760/039619, JRC120399 (2020)-96.

208. Viechnicki P., Eggers W. How Much Time and Money Can AI Save Government? Deloitte University Press. April 26. 2017. from: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/cognitive-technologies/artificial-intelligence-government-analysis.html> [in English].

209. World Smart Cities Forum. Retrieved from: <https://worldsmartcities.org>. [in English].

ДОДАТКИ

Довідки впровадження



№ 6-1

від 12 січня 2021 року

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Результати дисертаційного дослідження Мазура Віталія Григоровича, аспіранта кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом Національної академії державного управління при Президентові України, на тему: “Упровадження інноваційних технологій у діяльність органів влади на регіональному рівні” на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління були використані під час узагальнення і поширення кращих європейських та світових практик у сфері роботи з відкритими даними. Зокрема, були враховані пропозиції аспіранта щодо удосконалення заходів з активного обміну досвідом та залученням розпорядників даних до співпраці.

Виконавчий директор
Асоціації міст України,
кандидат наук з державного управління



О.В.Слобожан



ВІННИЦЬКА МІСЬКА РАДА ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ

вул. Соборна, 59, м. Вінниця, 21100
тел. (0432) 59-50-00, ф. (0432) 59-51-01 E-mail: vinrada@vmr.gov.ua

17.12.2020 № 01-00-014-140129

На № _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Результати дисертаційного дослідження Мазура Віталія Григоровича, аспіранта кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом Національної академії державного управління при Президенті України, на тему: "Упровадження інноваційних технологій у діяльність органів влади на регіональному рівні" на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління були використані під час застосування сучасних форм електронної взаємодії суспільства і влади.

Зокрема, були враховані пропозиції аспіранта щодо удосконалення системи упровадження комплексних інновацій.

Міський голова,
Вінницька міська рада.



Сергій МОРГУНОВ



сертифікат № FS 515512

Система управління якістю сертифікована на відповідність ISO 9001:2015



ВІННИЦЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ

вул. Соборна, 70, м. Вінниця, 21050, тел. (0432) 50-42-00, факс (0432) 59-21-10,
E-mail: oda@vin.gov.ua, сайт: www.vin.gov.ua, код згідно з ЄДРПОУ 20089290

15.12.2020 № 01.01-70/7611

на № _____ від _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Результати дисертаційного дослідження Мазура Віталія Григоровича аспіранта кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом Національної академії державного управління при Президентові України на тему: “Упровадження інноваційних технологій у діяльність органів влади на регіональному рівні” на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління були використані під час застосування технологій електронних звернень у обласній державній адміністрації.

Зокрема, були враховані пропозиції аспіранта щодо удосконалення системи упровадження комплексних інновацій.

Заступник Голови обласної
державної адміністрації



Сергій ЗДІТОВЕЦЬКИЙ



Україна

ВІННИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА

вул.Соборна,70, м.Вінниця, 21050, тел. 61-44-41, факс 53-00-54

<http://www.vinrada.gov.ua> e-mail: obl@vinrada.gov.ua Код ЄДРПОУ 00022438

16.12.2020

№ 215-20-1649

на № _____

від _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Результати дисертаційного дослідження Мазура Віталія Григоровича, аспіранта кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом Національної академії державного управління при Президентові України, на тему: “Упровадження інноваційних технологій у діяльність органів влади на регіональному рівні” на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління були використані під час упровадження заходів удосконалення інноваційно-інвестиційного розвитку регіону.

Зокрема, були враховані висновки автора дисертаційного дослідження про необхідність проведення органами регіональної влади заходів щодо посилення взаємозв'язку між владою, освітніми закладами та промисловими підприємствами з метою досягнення стійкого регіонального розвитку.

Заступник голови обласної Ради



 Ігор ІВАСЮК



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ



Юридична адреса: ✉ Україна, 21017, м. Вінниця, вул. Гонти, 37
☎ тел./факс: (0432) 55-49-55 📧 e-mail: vie.tneu.edu@gmail.com

24.11.20 № 088

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

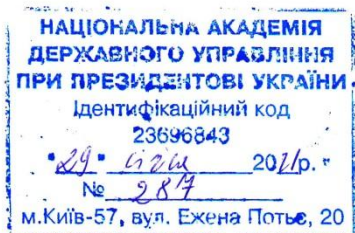
Результати дисертаційного дослідження Мазура Віталія Григоровича, аспіранта кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом Національної академії державного управління при Президентові України, на тему: “Упровадження інноваційних технологій у діяльність органів влади на регіональному рівні” на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління були використані під час розробки навчальних програм, здійснення науково-аналітичної діяльності, проведення наукових та організаційних заходів, підготовки та викладання лекцій з дисциплін: “Економіка публічного сектору”, “Моделі управління в інформаційній економіці”, “Управління проектами”. Зокрема, були враховані пропозиції аспіранта щодо удосконалення системи підготовки фахівців галузі управління, важливості використання сучасних інноваційних механізмів та інформаційно-телекомунікаційних технологій у навчанні.

Директор ВННІЕ Західноукраїнського

національного університету, д.е.н., професор



Борис ПОГРІЩУК



ДОВІДКА
про участь у науково-дослідних роботах

Видана МАЗУРУ Віталію Григоровичу з підтвердженням про те, що він дійсно брав участь у виконанні науково-дослідних робіт за комплексним науковим проектом “Державне управління та місцеве самоврядування” (номер державної реєстрації 0199U002827) Національної академії державного управління при Президентові України, а саме:

- у 2012 році – науковий співробітник (наказ від 1 лютого 2012 року № 1-н “Про прийняття виконавців науково-дослідних робіт на 2012 р.”) науково-дослідної роботи “Обґрунтування теоретико-методологічних та практичних аспектів інноваційних підходів до регіонального управління та розвитку”, номер державної реєстрації 0112U0024490.

Директор Інституту
експертно-аналітичних
та наукових досліджень
д.держ.упр., доцент

Ольга ПЕТРОС





МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ



Юридична адреса: ☒ Україна, 21017, м. Вінниця, вул. Гонти, 37
☎ тел./факс: (0432) 55-49-55 ☒ e-mail: vie.tneu.edu@gmail.com

18.01.21 № 094

ДОВІДКА

про участь у науково-дослідних роботах

Видана МАЗУРУ Віталію Григоровичу з підтвердженням про те, що він дійсно брав участь у виконанні кафедральної науково-дослідної теми “Теоретико-методичні аспекти розвитку підприємств на інноваційно-інвестиційній основі” (номер державної реєстрації 0115U001606) Вінницького навчально-наукового інституту економіки Західноукраїнського національного економічного університету.

Директор ВННІЕ Західноукраїнського

національного університету, д.е.н., професор



Борис ПОГРІЩУК

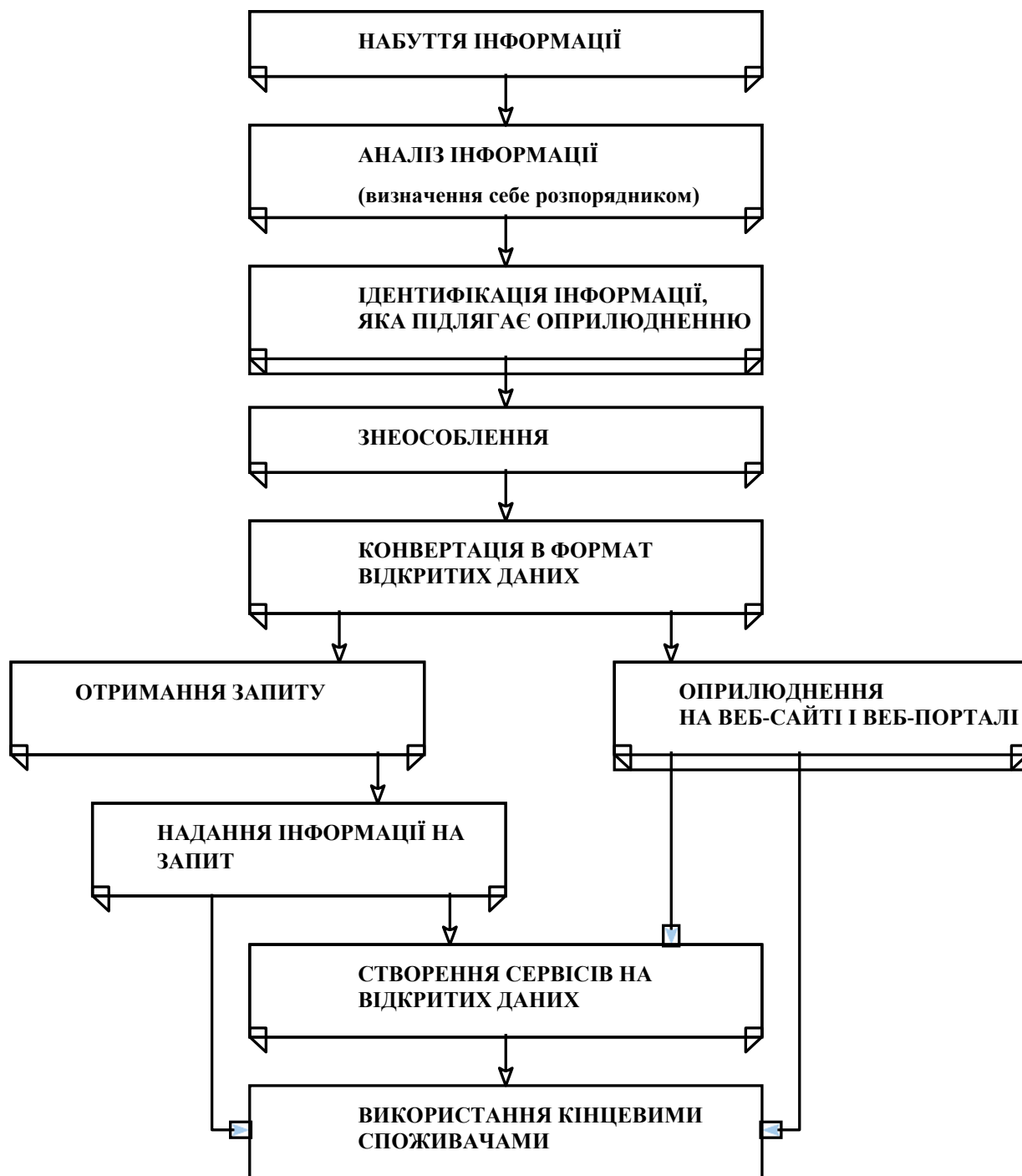


Рис. 1. Узагальнена схема руху публічної інформації в рамках сфери відкритих даних

*Джерело: сформовано автором на основі [126].

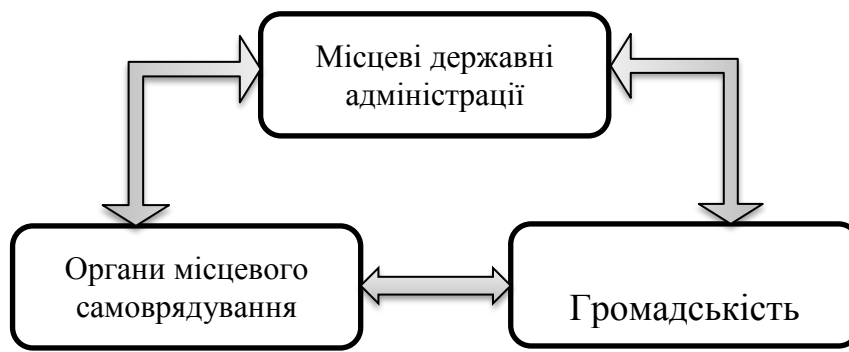


Рис. 2. Комунікації на рівні місцевих органів влади

*Джерело: розроблено автором

Наукові підходи до розкриття змістового контенту інновацій у діяльності органів влади

<i>Підхід</i>	Сутнісно-описова характеристика	<i>Прибічники використання підходу</i>
<i>Науково-технологічний підхід</i>	Інновація розглядається як кінцевий результат наукової або науково-технічної діяльності, втілений у вигляді конкретного продукту. Базу інновації утворюють зміни, які відбуваються в техніці, управлінні, соціальних позиціях, культурі. Для використання в практиці державного управління найбільш переважним є саме науково-технологічний підхід.	Вахович І., Денисюк Г., Гросул В. Шумпетер Й.
<i>Структурно-універсальний підхід</i>	Під інновацією мається на увазі використання нововведення в тій чи іншій сфері суспільної діяльності (у тому числі і органах влади). В діяльності органів влади відбуваються зміни, що стосуються економічної, управлінської соціальної, екологічної та інших сфер діяльності та середовищах завдяки застосуванню нововведень, тобто як сукупність самих нововведень, а також наслідків їх упровадження в життя суспільства.	Мартиненко В., Гудзь П.
<i>Модернізаційний підхід</i>	Модернізаційний підхід до розкриття змістового контенту інновацій у діяльності органів влади спрямований на реалізацію заходів соціально-економічного курсу, які спрямовані на економічне зростання, підвищення добробуту, стимулювання розвитку людського капіталу, виділяючи також політичну модернізацію як процес становлення політичних інститутів, які відповідають сучасним демократіям.	Пашута М., Шкільнюк О., Ясіна Є., Федотова В., Мамедов О.
<i>ункціонально-процесуальний</i>	Інновація визначається як процес створення, впровадження і розповсюдження нововведення. Інновація – це такий суспільно-технічний, економічний процес, який через практичне використання ідей і винаходів приводить до створення кращих за властивостями виробів, технологій.	Санто Б. Ващенко В. Фатхутдінов Р.

*Джерело: сформовано автором

Види модернізації та їх характеристика

Вид	Ознаки
Соціальна	Соціо-демографічні аспекти модернізації досить точно описуються поняттям соціальної мобілізації (в трактуванні К. Дейча, це «процес, в ході якого основні кластери старих соціальних, економічних і психологічних зобов'язань піддаються ерозії та руйнуванню, і з'являються нові моделі соціалізації та поведінки»)
Економічна	Модернізація супроводжується технологічним зростанням, яке стимулюється систематичним застосуванням наукових знань (розробка яких стає областю діяльності спеціалізованих наукових установ), розвитком вторинних (індустріальних, комерційних) і третинних (сервісних) галузей економіки за рахунок скорочення значення первинних (видобувних). Іншими словами, економічна модернізація представлялася як розвиток індустріальної системи, заснована на технологіях високого рівня, та зростанні ролі спеціалізації в економіці та її секторах (виробництво, споживання, розподіл), а також на зростанні масштабів і складності основних ринків (товарів, робочої сили, фінансів)
Фінансова	Модернізація фінансової системи – це прогресивне, поетапне та якісне оновлення і приведення у відповідність до сучасних вимог структури, підсистем, змісту, взаємозв'язків між сферами та ланками фінансової системи і управління ними, яке відбувається на засадах законності, інноваційності, визначеної пріоритетності цілей і завдань та гнучкості їх реалізації, з метою підвищення рівня соціо-еколого-економічного розвитку країни та добробуту населення й забезпечення конкурентоздатності національної економіки.
Політична	Зростання територіального масштабу політичної діяльності внаслідок інтенсифікації владних потенціалів центральних, законодавчих, виконавчих, політичних інститутів; безперервну дифузію «політичної влади у напрямку до більш широким масам населення - аж до кожної дорослої людини; їх включення в консенсусний моральний порядок»; зміну традиційних моделей легітимації верховної влади, що спиралися на надприродні джерела, сучасними; визнання відповідальності уряду перед громадянами, які перетворювалися в кінцевих носіїв політичної влади
Культури	Модернізація характеризується диференціацією головних елементів культурних і ціннісних систем (релігії, філософії, науки); поширенням грамотності і світської освіти; створенням складної інтелектуальної і інституціоналізованої системи; поширенням засобів комунікації, їх зростаючим проникненням в основні верстви суспільства; становленням нової культурологічної парадигми, що акцентує увагу на прогрес, удосконалення, ефективність, успіх, природне вираження своїх можливостей і почуттів, на індивідуалізм як особливу цінність; появою нових індивідуальних орієнтацій, звичок; розширенням сфер інтересів; зростаючої вірою в науку і технологію; зростанням цінності кар'єри і мобільності; формуванням відношення до справжнього як до значимого тимчасового виміру людського існування

Загальні періоди розвитку теорій модернізаційного підходу в управлінні

Період	Назва	Характеристика
I.	Ранньоіндустріальна (мануфактурна) модернізація (XVI ст.–сер.XVIII ст.)	Подолання, а також заміна традиційних цінностей, несприйнятливих до соціальних змін та економічного розвитку, нейтралізація супротиву опозиції реформам, модернізаційного опортунізму
II.	Індустріальна модернізація (кін.XVIII ст.– XIXст.)	Не тільки консенсус, але й конфлікт, діалектика взаєморозвитку «модернізаторів» і «традиціоналістів», міст і сіл, столиць і провінцій, метрополій і колоній, високотехнологічних і низькотехнологічних економік і соціумів
III.	Пізноіндустріальна модернізація (перша половина XX ст.)	Існування модернізаторських еліт і груп підтримки всередині суспільства чи модернізація ззовні впровадженням капіталу, інститутів, моделей соціалізації та освіти
IV.	Постіндустріальна модернізація (із сер. XXст. до цього часу)	Критика впливу західних країн на процес модернізації. Пояснення становлення західного стилю життя. Нейтральне ставлення до впливу західних країн на модернізацію

*Джерело: узагальнено авторами з використанням [15,46,96]

Модернізаційний підхід у концепціях суспільного розвитку

Підхід	Характеристика	Засоби
Неокласичний підхід	Грунтується на класичному лібералізмі, згідно з яким людина має власні інтереси і здатний відстоювати їх в автономній діяльності, причому найбільш ефективним чином. Суспільство розглядається як сукупність індивідів. Щодо бізнесу це означає, що головним критерієм ефективності фірм є прибуток. Капіталовкладення стихійно розподіляються по фірмах, що визначає темпи економічного зростання.	Економічна ефективність досягається тоді, коли ресурси дістаються тим, хто може використовувати їх найкращим чином. Модернізація при такому підході розуміється як зміцнення приватної власності і демократії
Кейнсіанство	Ринок як ідеальний саморегулюючий механізм не забезпечує ефективний попит, стимулювати який має держава за допомогою кредитно-грошової і бюджетної політики, що заохочує приватні інвестиції і зростання споживчих витрат так, щоб сприяти швидкому зростанню національного доходу. У 1960-70-і рр. кейнсіанство доповнюється ідеями ще Д. Рікардо про рівномірний розподіл доходів, обмеження конкуренції, введення антиінфляційних заходів	Кейнсіанці виходять із припущення, що для виходу з бідності потрібен «великий поштовх» (big push). Теорія «великого поштовху» називає головною причиною економічної та соціальної відсталості брак капіталу. Модернізація розуміється кейнсіанцями як структурні зміни, що охоплюють основні галузі господарства. На передньому плані виявляються техніко-економічні проблеми. Джерела капіталу: «модель з двома дефіцитами» (two gaps model).
Монетаризм	Розглядають ринок як саморегулюючу систему і виступають проти активного втручання держави в економіку, приділяючи пильну увагу знаходиться в обігу грошової маси як визначального фактору розвитку економіки. Особливий напрям - «економіка пропозиції», рекомендується знижувати податки, надавати пільги корпораціям і скорочувати дефіцит держбюджету.	У центрі уваги прихильників нової класичної економіки знаходяться економічні агенти, здатні пристосовуватися до господарської кон'юнктури завдяки раціональному використанню одержуваної інформації. що, на їхню думку, знімає необхідність втручання держави в економіку
Інституціоналізм	Використання в аналізі поняття «інститути», під якими розуміли корпорації, профспілки, держава, а також психологічні, етичні, правові, і інші соціальні явища. Новий вибух популярності цієї течії був пов'язаний з концепціями «постіндустріального», «інформаційного», «сервісного» суспільства.	1) Підхід поглиблює прірву між теоріями зростання і теоріями розвитку. Зростання, яке не поліпшує соціального становища, не може вважатись розвитком. Модернізація - це підвищення ступеня задоволення потреб суспільства.

**Взаємозв'язок між ключовими поняття модернізаційного підходу
до процесу управління системами**

<i>Основні поняття</i>	Час	Характер змін	Основні характеристики	Оборотність/необ- оротність змін
<i>Розвиток</i>	Постійний процес	Кількісні та якісні	Ускладнення системи, окремих елементів, наявність нестійких періодів (криза розвитку)	Необоротні
<i>Зміна</i>	Короткочасний характер	Локальні. Закріплення державних основ	Зміни, що закріплені законодавчо	Оборотні
<i>Трансформація</i>	Переважно швидко	Перехідний стан (еволюція, революція), зміна основ	Перебудова та зміна основних форм та властивостей	Необоротні
<i>Модернізація</i>	Довготривалий час	Револьюційне радикальне оновлення	Макроекономічні зміни Якісні зміни	Необоротні

Джерело: власні дослідження

Таблиця 1

Частка валових внутрішніх витрат на НДДКР у ВВП, %, в країнах Європи

Рік Країна	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Бельгія	2,15	2,24	2,28	2,46	2,49	2,49	2,65	2,76
Німеччина	2,8	2,87	2,82	2,87	2,92	2,94	3,07	3,13
Франція	2,19	2,23	2,23	2,26	2,27	2,25	2,2	2,2
Англія	1,69	1,63	1,63	1,7	1,67	1,69	1,65	1,7
Італія	1,21	1,27	1,26	1,29	1,34	1,29	1,37	1,39
Австрія	2,68	2,81	2,81	2,99	3,05	3,09	3,05	3,18
Республіка Чехія	1,56	1,78	1,90	1,97	1,93	1,68	1,79	1,93
Естонія	2,31	2,12	1,72	1,45	1,49	1,28	1,28	1,4
Польща	0,75	0,88	0,87	0,94	1,0	0,97	1,03	1,21
Україна	0,65	0,67	0,7	0,6	0,55	0,48		

Джерело: сформовано автором на основі даних [198].

Таблиця 2

Найбільш інноваційні компанії в світі (Forbes, 2017)

Країна	Усього компаній	Галузь																
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Австралія	1	1																
Бельгія	1		1															
Бразилія	1			1														
Канада	1			1														
Чилі	1				1													
Китай	6			2	1	2	1											
Данія	3	1				1		1										
Франція	4	1		1				1	1									
Індія	3						1		1	1								
Індонезія	1									1								
Ірландія	2					1					1							
Італія	1							1										
Японія	9	1		1	2			1		1		1	1	1				
Нідерланди	1														1			
Росія	2						1									1		
Саудівська Аравія	1		1															
Південна Корея	3			1						2								
Іспанія	1				1													
Швейцарія	3		1								1			1				
Тайланд	1															1		
Об'єднане Королівство	4	1								1	1		1					
Сполучені Штати	50	8	10	9	5	6				2	3		3	2			1	1
Усього	100	13	13	16	10	10	3	4	2	8	6	1	5	4	1	2	1	1
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17

Джерело: складено автором на основі даних джерела [202]

Примітка:

- 1 – Медичне устаткування та послуги з охорони здоров'я (Health Care & Equipment Services);
- 2 – Харчові продукти, напої, тютюн (Food, Beverage & Tobacco)
- 3 – Програмне забезпечення та послуги (Software & Services).
- 4 - Роздрібна торгівля (Retailing)
- 5 – Фармацевтика, біотехнологія, науки про життя (Pharmaceuticals, Biotechnology & Life Sciences)

- 6 - Матеріали (Materials)
- 7 - Споживчі товари тривалого користування, одяг (Consumer Durables & Apparel)
- 8 – Телекомунікаційні послуги (Telecommunication Services)
- 9 - Побутові товари (Household & Personal Products)
- 10 – Комерційні та професійні послуги (Commercial & Professional Services)
- 11 – Технології, апаратне забезпечення (Technology Hardware & Equipment)
- 12 - Споживчі послуги (Consumer Services)
- 13 - Товари виробничого призначення (Capital
- 14 Goods)
- 15 - Напівпровідники, напівпровідникові прилади (Semiconductors & Semiconductor Equipment)
- 16 - Роздрібна торгівля продуктами харчування та споживчими товарами (Food & Staples Retailing)
- 17 - Автомобілі, деталі (Automobiles & Components)
- 17 - ЗМІ (Media)

Країни– лідери за параметрами інноваційного розвитку

з/п	Параметри інноваційного розвитку	Рейтинг країн	
		2011	2016
	Інституційні умови	1. Данія 2. Нова Зеландія 3. Канада 4. Гонконг 5. Швейцарія 6. Ірландія 7. Австралія 8. Ісландія 9. Сінгапур 10. Фінляндія	1. Сінгапур 2. Фінляндія 3. Нова Зеландія 4. Гонконг 5. Норвегія 6. Канада 7. Данія 8. Нідерланди 9. Швейцарія 10. Австралія
	Людський капітал та дослідження	1. Сінгапур 2. Ізраїль 3. Фінляндія 4. Ісландія 5. Швеція 6. Данія 7. Республіка Корея 8. Австрія 9. Австралія 10. Ірландія	1. Фінляндія 2. Сінгапур 3. Республіка Корея 4. Данія 5. Швеція 6. Швейцарія 7. Великобританія 8. Австрія 9. Австралія 10. Німеччина
	Інфраструктура	1. Норвегія 2. Гонконг 3. Канада 4. Австралія 5. Швеція 6. Республіка Корея 7. Фінляндія 8. Нова Зеландія 9. Великобританія 10. Бахрейн	1. Сінгапур 2. Гонконг 3. Норвегія 4. Великобританія 5. Швеція 6. Австралія 7. Японія 8. Франція 9. Республіка Корея 10. Іспанія
	Розвиток ринку	1. Гонконг 2. Сінгапур 3. Великобританія 4. США 5. Швейцарія 6. Ірландія 7. Данія 8. Південна Африка 9. Канада 10. Малайзія	1. США 2. Гонконг 3. Канада 4. Великобританія 5. Сінгапур 6. Данія 7. Швейцарія 8. Японія 9. Швеція 10. Австралія

Джерело: За даними INSEAD та WIPO [194]:

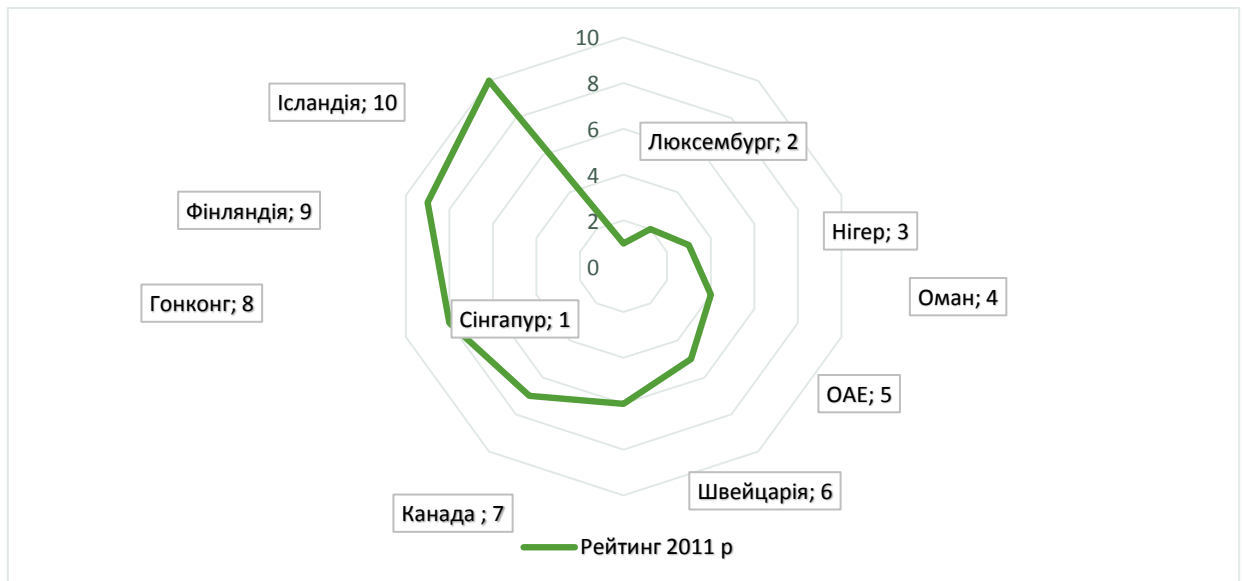


Рис. 1. Країни - лідери за параметром «Інноваційні мережі», 2011 р.

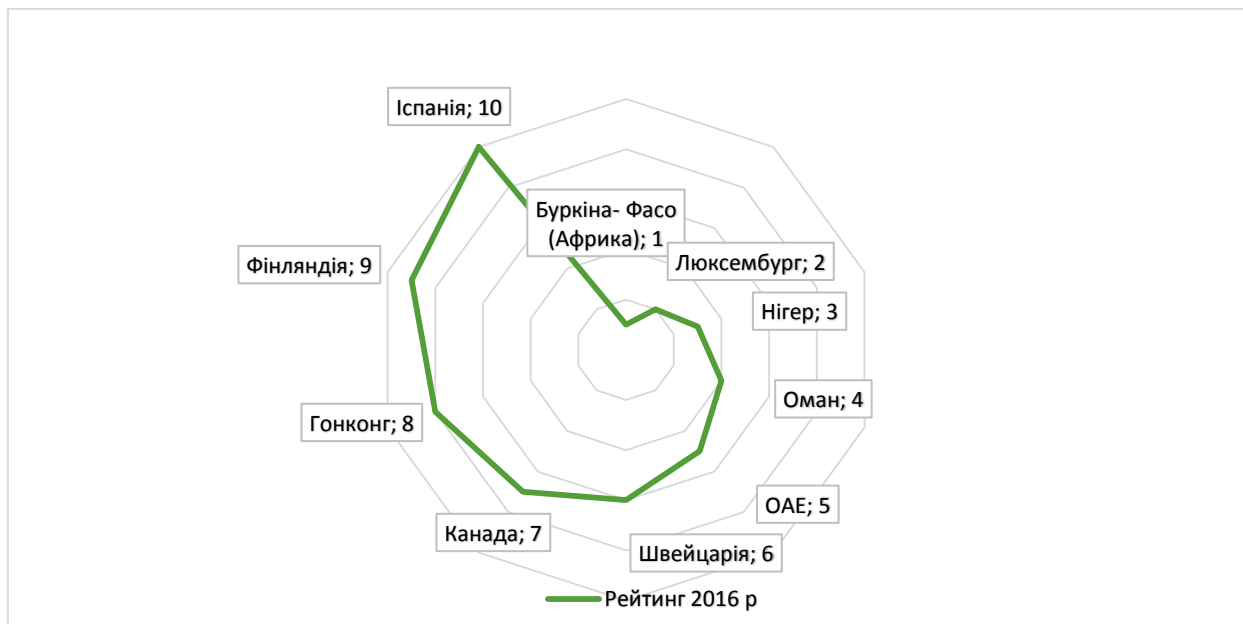


Рис. 2. Країни - лідери за параметром «Інноваційні мережі», 2016 р.

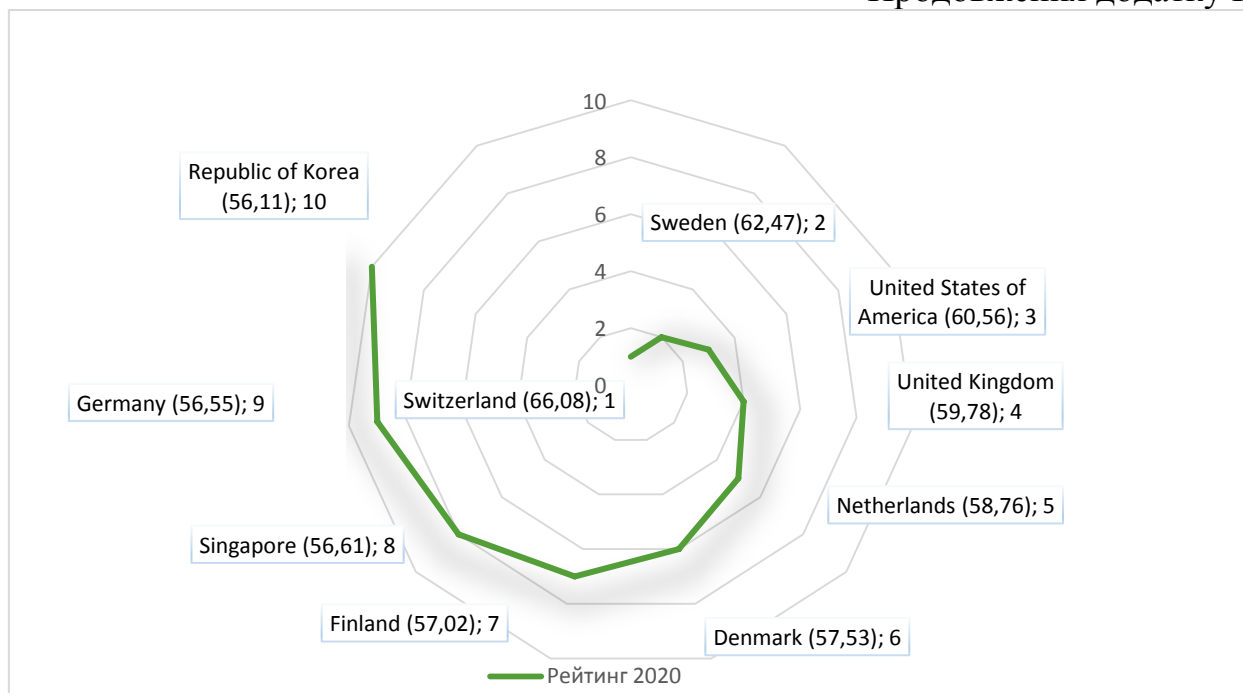


Рис. 3. Топ-10 країн-лідерів за результатами «глобального індексу інновацій» за 2020 р

Джерело: розробка автора за результати доповіді Global Innovation Index за 2020 рік [195].

Таблиця 4.

Види джерел фінансування витрат на виконання наукових досліджень, %

Назва країни Європи	Підприємницький сектор			Державний сектор			Сектор вищої освіти			Приватний неприбутковий сектор		
	Період											
	2010	2015	2016	2010	2015	2016	2010	2015	2016	2010	2015	2016
Болгарія	50,3	73,4	73,3	37,3	20,7	21,2	11,8	5,4	5,2	0,7	0,5	0,3
Естонія	50,2	46,1	51,5	10,6	10,8	11,4	38,0	41,4	35,5	1,2	1,8	1,5
Іспанія	51,5	52,5	53,7	20,1	19,1	18,5	28,3	28,1	27,5	0,2	0,2	0,2
Латвія	37,0	24,7	24,5	23,0	25,6	31,8	40,0	49,7	43,8	0,0	0,0	0,0
Литва	29,4	27,4	35,0	17,5	17,1	26,1	53,1	55,5	38,9	0,0	0,0	0,0
Німеччина	67,1	68,7	68,0	14,8	14,1	13,7	18,2	17,3	18,3	0,0	0,0	0,0
Польща	26,6	46,6	65,7	35,9	24,4	2,5	37,2	28,9	31,4	0,3	0,2	0,4
Румунія	38,3	44,0	55,2	36,8	38,3	33,3	24,5	17,4	11,3	0,4	0,3	0,2
Словаччина	42,1	28,0	50,4	30,0	27,9	21,4	27,6	43,8	27,7	0,3	0,4	0,5
Словенія	67,8	76,3	75,6	18,2	13,5	13,5	13,9	10,2	10,9	0,1	0,0	0,0
Угорщина	59,8	73,4	74,1	18,5	13,3	13,4	19,9	12,1	11,1	0,0	0,0	0,0
Чехія	57,7	54,3	61,1	21,7	20,4	18,2	20,0	24,9	20,4	0,6	0,4	0,2

Джерело: складено за даними [106].

Таблиця 5.

**Динаміка змін індексу освіченого населення (у віці 15-64 років) у
країнах Європейського Союзу%**

№ з/п	Назва країни	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	Австрія	27,4	28,1	28,9	29,7	30,1	31,0
2	Бельгія	32,6	32,7	33,2	35,6	36,0	36,2
3	Болгарія	23,6	24,1	24,4	24,5	24,8	24,7
4	Велика Британія (з 2020 р не входить до ЄС)	36,6	37,6	38,3	38,7	39,3	40,2
5	Греція	24,6	25,4	26,4	27,2	27,7	27,8
6	Данія	29,4	30,2	30,9	32,1	32,4	32,8
7	Естонія	32,6	33,3	34,1	34,7	35,9	36,2
8	Ірландія	38,0	39,0	39,5	40,4	40,5	40,7
9	Іспанія	31,7	32,1	32,7	33,2	34,0	34,9
10	Італія	15,0	15,5	15,7	16,5	17,1	17,3
11	Кіпр	36,4	36,4	37,6	38,1	39,4	40,2
12	Латвія	26,9	28,1	29,5	30,0	30,1	30,7
13	Литва	31,4	33,2	34,1	34,8	36,1	37,4
14	Люксембург	39,6	35,2	34,1	34,8	36,1	37,4
15	Мальта	19,4	19,9	20,3	22,1	24,6	25,7
16	Нідерланди	29,7	30,5	31,0	32,1	33,0	33,8
17	Німеччина	23,2	23,8	24,4	24,8	25,2	25,7
18	Польща	23,8	24,4	25,2	26,3	27,2	28,0
19	Португалія	19,7	20,7	21,5	21,7	22,5	23,6
20	Румунія	н.д	н.д	15,1	15,3	н.д	н.д
21	Словаччина	18,1	18,9	19,7	20,7	22,0	23,0
22	Словенія	25,1	26,6	27,2	28,7	28,7	29,1
23	Угорщина	20,2	20,9	20,6	20,9	21,7	22,4
24	Фінляндія	34,7	35,5	35,9	36,4	37,3	38,3
25	Франція	29,8	30,4	30,9	31,4	32,8	33,4
26	Хорватія	18,5	19,7	20,0	20,6	22,0	22,4
27	Чехія	19,1	19,8	20,6	21,4	21,7	21,5
28	Швеція	32,8	34,0	35,3	36,0	37,1	37,6

Джерело: розроблено автором на основі джерела [189].

Національна платформа е-демократії Сервіс «Дія»

Проекти цифрової трансформації

Підпроекти

Платформа Взаємодія - Національна платформа е-демократії, для комунікації громадян та інститутів громадянського суспільства з органами виконавчої влади та участі в ухваленні рішень

№	Продукти	Дата запуску
1.	Е-конкурси проєктів інститутів громадянського суспільства	30.12.2021
2.	Е-експертиза (громадська експертиза діяльності органу виконавчої влад)	30.06.2021
3.	Е-консультації (проєкти нормативно-правових актів та проєкти політик), е-опитування, Е-петиції	30.12.2021
4.	Е-звернення, е-голосування до громадських рад	29.12.2022

Портал «Дія»

Онлайн-сервіс державних послуг, для комунікації громадян та інститутів громадянського суспільства з органами публічної влади та участі в ухваленні рішень. Тут можна швидко, чітко й зрозуміло отримати послугу там і тоді, коли потрібно.

Застосунок

Мобільний застосунок з електронними документами, та даними про людину з реєстрів

ЦНАПи

Центри надання адміністративних послуг у кожному куточку України. У майбутньому Центри Дії.

Дія City

Спеціальний правовий режим для ІТ-індустрії

Довідки та витяги

Тут ви зможете отримати довідки та витяги на усі випадки життя — пенсія, безпека, транспорт, податки, здоров'я чи будівництво. Усі довідки в одному місці.

Пенсії, пільги та допомога

Тут ви можете отримати послуги, пов'язані із пенсією, пільгами або отриманням допомоги.

Підприємництво

Створення, внесення змін чи припинення власної справи та сервіс підписання документів — все це доступно у цій категорії.

Сім'я

Тут ви можете скористатися послугами при народженні дитини. Також тут доступні послуги для багатодітних родин та на випадок, якщо ви вирішили всиновити дитину.

Здоров'я

Тут ви можете записатись до листа очікування вакцинації від COVID-19.

Ліцензії та дозволи

Ліцензія з протипожежної діяльності та на послуги з автоперевезень.

Безпека та правопорядок

Отримайте довідку про відсутність судимості, перегляньте мапу пропускних пунктів або подайте позов до суду.

Транспорт

Тут ви можете зареєструвати, застрахувати авто або отримати послуги, пов'язані із документами водія.

Земля, будівництво, нерухомість

Розпочніть будівництво, отримайте послуги з землеустрою. Візьміть потрібну довідку або витяг або знайдіть потрібного спеціаліста.

Відкриття ФОП

Опис послуги:

Тут ви можете зареєструвати фізичну особу підприємцем, обрати загальну чи спрощену систему оподаткування та подати заяву на реєстрацію платником податку на додану вартість (ПДВ).

Реєстрація займає 2 робочі дні. Одна доба знадобиться, щоб зареєструвати заяву в ЄДР, і ще одна — для реєстрації вас платником податків.

єМалятко

Опис послуги

Тут можна зареєструвати народження дитини та отримати свідоцтво про народження дитини, а також замовити до 9 інших державних послуг, потрібних для новонародженої дитини.

Цифрова трансформація державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань (е-Бізнес)

Запровадження електронних та автоматичних послуг з реєстрації бізнесу, громадських об'єднань, подання відомостей про кінцевих бенефіціарних власників, модернізація існуючого Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, реалізація електронних взаємодій з інформаційними системами органів державної влади

Державна реєстрація фізичної особи підприємцем у автоматичному режимі

Опис послуги

Державна реєстрація фізичної особи підприємцем у автоматичному режимі без участі державного реєстратора щодо особи, яка пройшла автентифікацію з використанням кваліфікованого електронного підпису та сформувала заяву на Єдиному державному веб-порталі електронних послуг «Портал Дія»

Взаємообмін даними ЄДЕБО із зовнішніми системами

Опис послуги

Розширення взаємодії ЄДЕБО з державними автоматизованими системами та інформаційними ресурсами, у тому числі шляхом інтеграції в ЄДЕБО додаткових сервісів та клієнтів (за допомогою прикладного програмного інтерфейсу або засобів системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта»)

Цифрова трансформація надання послуг у територіальних центрах комплектування та соціальної підтримки для громадян (е-ТЦК та СП)

Створення єдиного порталу е-ТЦК та СП для надання можливості отримувати публічні послуги в електронній формі, що дозволить уникнути черг у територіальних центрах комплектування та соціальної підтримки, мінімізувати корупційні ризики шляхом створення та ведення прозорого реєстру надання публічних (адміністративних) послуг у територіальних центрах комплектування та соціальної підтримки.

Електронні довірчі послуги (eID)

Запровадження мобільного кваліфікованого електронного підпису (ДіяID) на базі єдиного державного веб-порталу електронних послуг, подальша гармонізація та наближення українського законодавства та стандартів у сфері довірчих послуг до вимог Європейського Союзу, розвиток інфраструктури довірчих послуг

Підпроєкти

Віддалений кваліфікований електронний підпис (ДіяID)

Опис

Забезпечення можливості здійснення віддаленої ідентифікації громадян за допомогою мобільного додатка Порталу Дія для отримання кваліфікованого електронного підпису

Продукти

Віддалений кваліфікований електронний підпис (ДіяID)

Дата запуску

29.04.2021

Розвиток системи електронної ідентифікації

Опис

Забезпечення функціонування Інтегрованої системи електронної ідентифікації (ICEI) та її розвиток у частині інтеграції із базовими Єдиними та Державними реєстрами для надання нових сервісів ідентифікації фізичних та юридичних осіб, а також верифікації даних про них

Цифрова трансформація інтеграції відомчих інформаційних ресурсів (ЄІС МВС)

Забезпечення інтеграції та інтероперабельності інформаційних систем та реєстрів органів системи МВС. Належне функціонування та захист даних у національних електронних інформаційних ресурсах, що перебувають в компетенції органів системи МВС.

Єдиний сервіс ідентифікації фізичних осіб

Опис

Система комплексного використання біометричних та геномних даних у поєднанні з технологією наскрізної ідентифікації особи

Продукти

Підготовка проєктної документації системи ідентифікації

Дата запуску

30.09.2022

Єдиний Державний реєстр територіальних громад

Опис

Цифровий проєкт у сфері побудови єдиного адресного простору та синхронізації даних реєстрів територіальних громад

Продукти

Інформаційна (автоматизована) система ЄДРТГ

Дата запуску 30.12.2021

Інфраструктура

Цифрова трансформація розвитку інфраструктури на транспорті (e-Інфраструктура)

Отримання в електронному вигляді послуг, пов'язаних з різними видами транспорту, у тому числі ліцензування перевезення пасажирів та отримання дозволів та погоджень на міжнародні перевезення, впровадження програмного та апаратного забезпечення з даними про мобільність та вантажопотоки

Підпроєкти

e-transport

Продовження додатку Л

Опис

Розгортання кабінету перевізника на єдиному транспортному порталі, де перевізники можуть оформлювати ліцензування автоперевезень та отримувати дозволи та погодження на міжнародні перевезення

Продукти

Електронний кабінет перевізника. Дата запуску 31.03.2023

Цифрова трасформація міжбюджетних відносин та місцевих бюджетів (е-Місцеві бюджети)

Реалізація електронної взаємодії з місцевими фінансовими органами, автоматизація взаємодії з Державною казначейською службою та Державною податковою службою з питань виконання місцевих бюджетів та сплати податків у розрізі платників

Цифрова трансформація місцевого самоврядування, територіальної організації влади та адміністративно-територіального устрою (е-Громада)

Запровадження реєстру адміністративно-територіальних одиниць та населених пунктів, інформаційної системи для ведення/оприлюднення актів та повноважень органів місцевого самоврядування.

Підпроєкти

Створення та забезпечення функціонування Державного реєстру адміністративно-територіальних одиниць та населених пунктів України

Опис

Система обліку існуючих адміністративно-територіальних одиниць, їх меж та кодів

Продукти

Державний реєстр адміністративно-територіальних одиниць та населених пунктів України

Створення та забезпечення функціонування Єдиного державного реєстру актів органів місцевого самоврядування

Опис

Система для зберігання та відображення актів органів місцевого самоврядування

Продукти

Єдиний державний реєстр актів органів місцевого самоврядування

Створення та забезпечення функціонування Державного реєстру повноважень органів місцевого самоврядування

Опис

Система, яка містить персональні дані та перелік повноважень посадових осіб місцевого самоврядування.

**Понятійно-категоріальний апарат концепту «електронного
врядування»**

Поняття	Змістово-описова характеристика
<i>Бюджет участі (громадський бюджет)</i>	Механізм взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю, спрямований на залучення громадян до участі в бюджетному процесі, зокрема шляхом прямої демократії, через визначення пріоритетів бюджетних витрат чи подання проектів, об'єднання в проектні команди, голосування за такі проекти, здійснення контролю за їх реалізацією
<i>Електронна демократія</i>	Форма суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення та державного управління, а також до місцевого самоврядування шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій в демократичних процесах, що дає змогу: посилити участь, ініціативність та залучення громадян на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівні до публічного життя; поліпшити прозорість процесу прийняття рішень, а також підзвітність демократичних інститутів; поліпшити зворотну реакцію суб'єктів владних повноважень на звернення громадян; сприяти публічним дискусіям та привертати увагу громадян до процесу прийняття рішень
<i>Електронна петиція</i>	Колективне звернення в електронній формі у вигляді тексту скарги (протесту) та/або пропозиції, на яку адресат (суб'єкт владних повноважень) публічно оголошує про свою позицію щодо згоди чи незгоди по суті петиції, інформує про аргументи у разі незгоди та організовує спільну з авторами та їх прихильниками роботу з розроблення та втілення плану реалізації петиції у разі згоди
<i>Електронне звернення</i>	Письмове звернення, надіслане з використанням Інтернету, електронних засобів зв'язку
<i>«Бек-офіс»</i>	Складова внутрішньої діяльності ОМС, які підтримують основні процеси та які не є допустимими або невидимими для громадськості
<i>Електронні консультації</i>	Форма публічних консультацій, що передбачає, зокрема, оприлюднення проектів актів органів державної влади або питань, що потребують вирішення, для отримання пропозицій та зауважень
<i>Відкриті дані</i>	Дані, які будь-хто може вільно використовувати та поширювати. Влада, бізнес та громадяни можуть використовувати відкриті дані для одержання певної соціальної, економічної та екологічної користі
<i>Інструменти електронної демократії</i>	Засоби для забезпечення формування та реалізації державної політики, розвитку самоврядування шляхом використання інформаційно-комунікаційних технологій в демократичних процесах
<i>Підзвітність громадянину</i>	Наявність правил, норм і механізму для відкритого доступу громадянам щодо діяльності суб'єктів владних повноважень

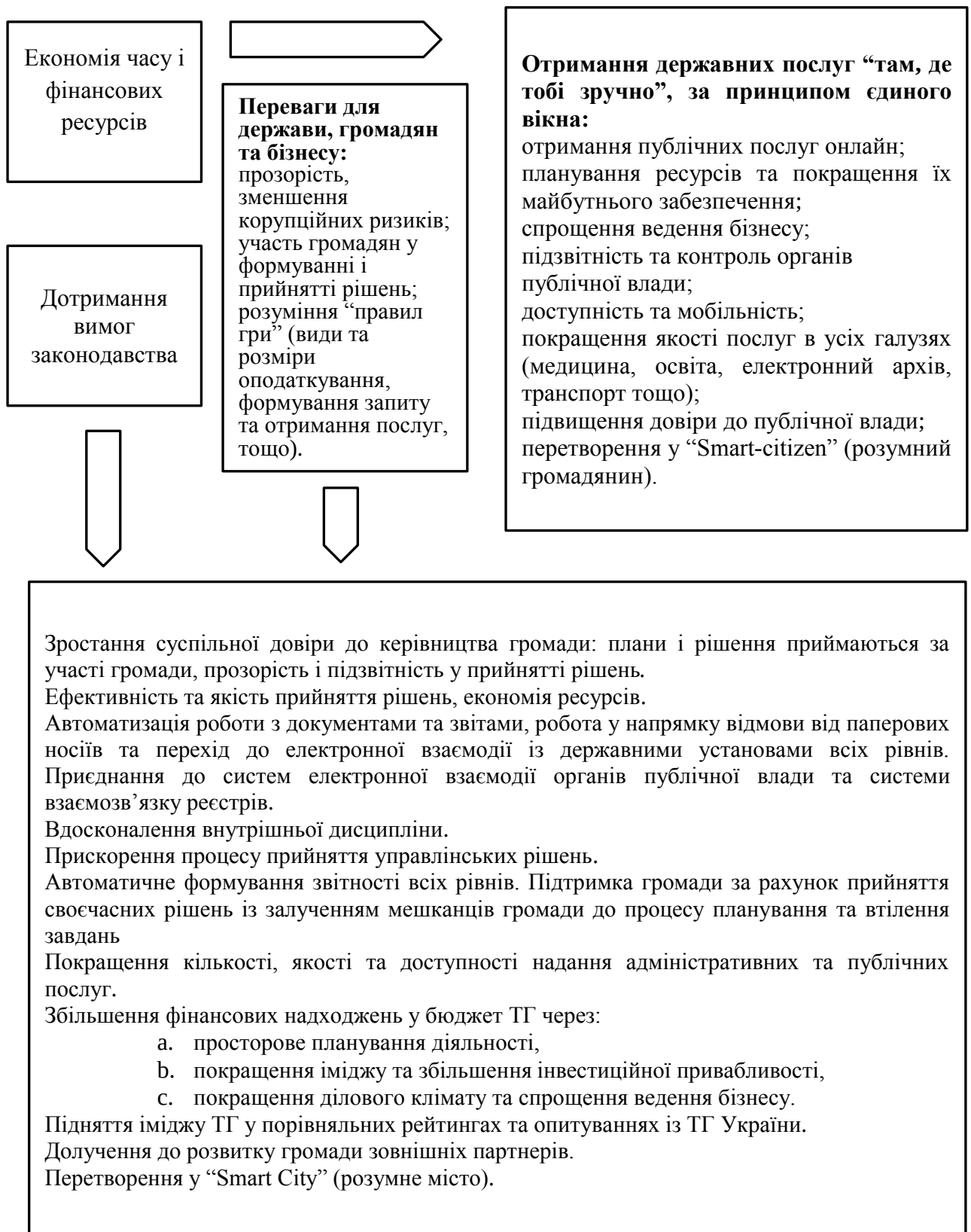


Рис. 1 Переваги запровадження інноваційних технологій у діяльність органів влади на регіональному рівні

*Джерело: сформовано автором на основі [3,6,17].

Таблиця 1.

**Динаміка подання електронних звернень
на офіційному інтернет-представництві Президента України**

Показники	Роки					Всього звернень
	2015 (з серпня)	2016	2017	2018	2020 (січень- жовтень)	
Кількість поданих звернень, з них:	16720	7760	4200	991	3889	33560
Звернень з відповіддю	33	2	1	56	81	173

Джерело: [85, с.137]

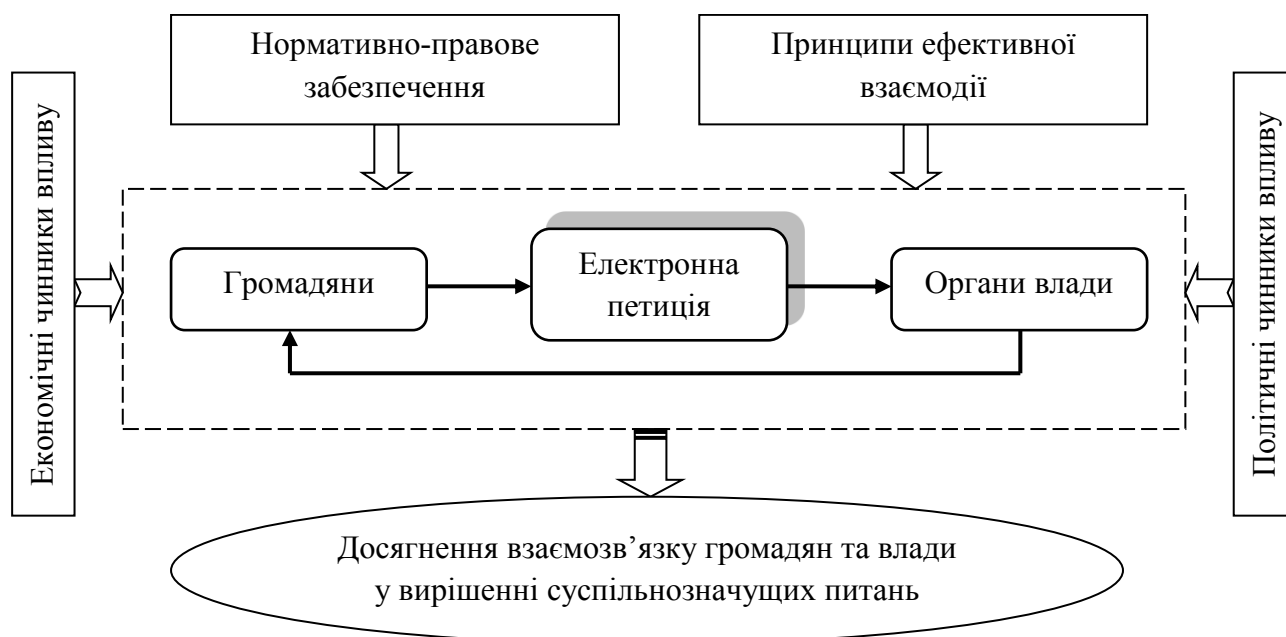


Рис. 1. Механізм взаємодії громадян та влади через електронну петицію

Джерело: складено автором

Перелік електронних послуг

- Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань;
- Державний реєстр речових прав на нерухоме майно;
- Державний реєстр актів цивільного стану громадян;
- Єдиний реєстр довіреностей;
- Державний реєстр обтяжень рухомого майна;
- Державний земельний кадастр;
- Єдиний державний демографічний реєстр;
- Державний реєстр фізичних осіб - платників податків;
- Реєстр платників податку на додану вартість;
- Єдиний державний автоматизований реєстр осіб, які мають права на пільги;
- Державний електронний інформаційний ресурс Міністерства внутрішніх справ, в якому обробляється інформація з питань втрачених паспортів;
- Єдиний державний реєстр Міністерства внутрішніх справ щодо зареєстрованих транспортних засобів та їх власників;
- Державний реєстр загальнообов'язкового державного соціального страхування;
- Державний реєстр виборців;
- Автоматизована інформаційна система Державної казначейської служби України з обліку доходів і витрат бюджетів всіх рівнів;
- Єдиний державний реєстр судових рішень;
- Реєстр вилучених водійських посвідчень;
- Єдиний реєстр документів, що дають право на виконання підготовчих і будівельних робіт;
- Єдиний реєстр об'єктів державної власності;
- Реєстр пацієнтів [116].

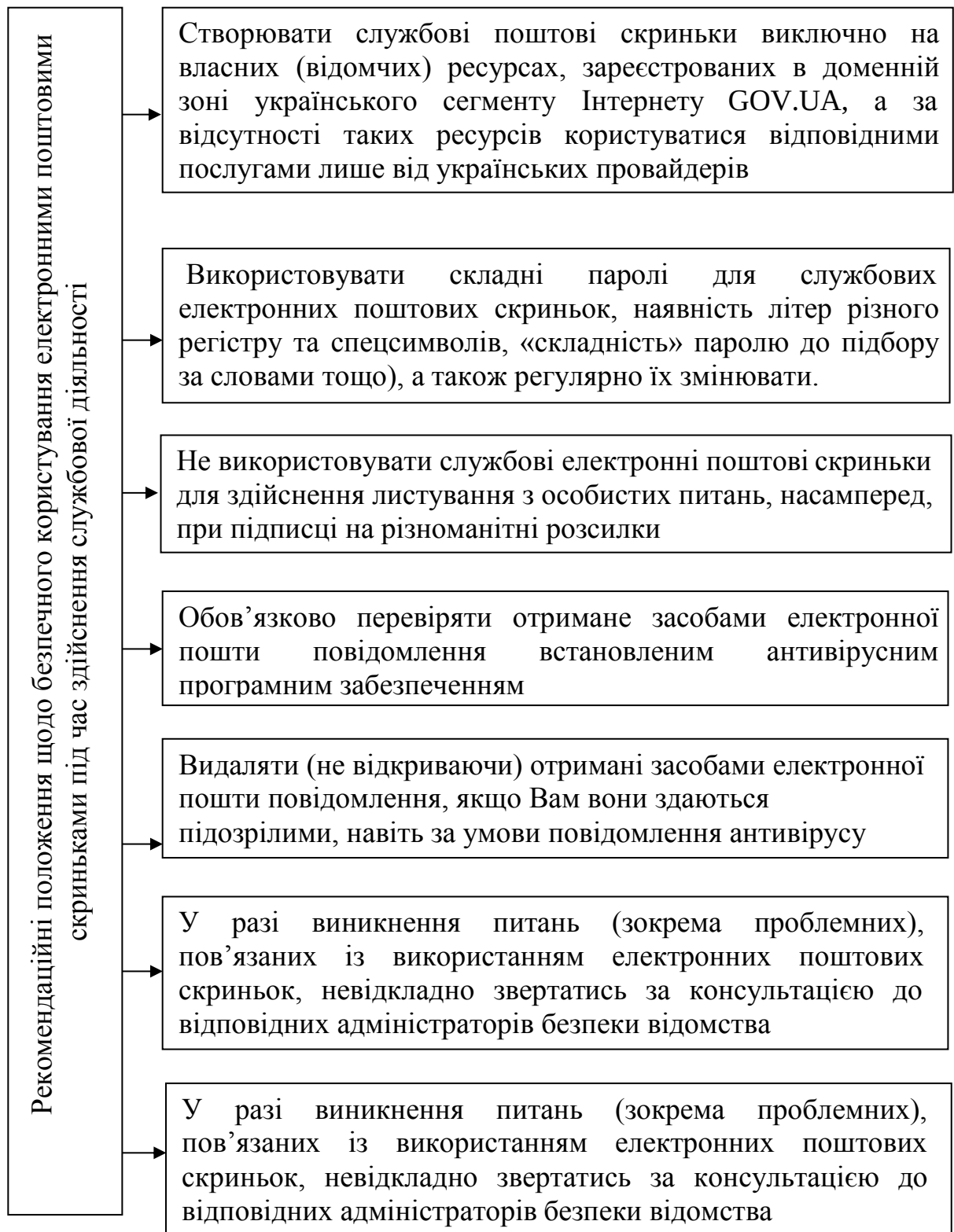


Рис. 1. Рекомендаційні положення щодо безпечного користування електронними поштовими скриньками під час здійснення службової діяльності

Джерело: складено на основі [114].

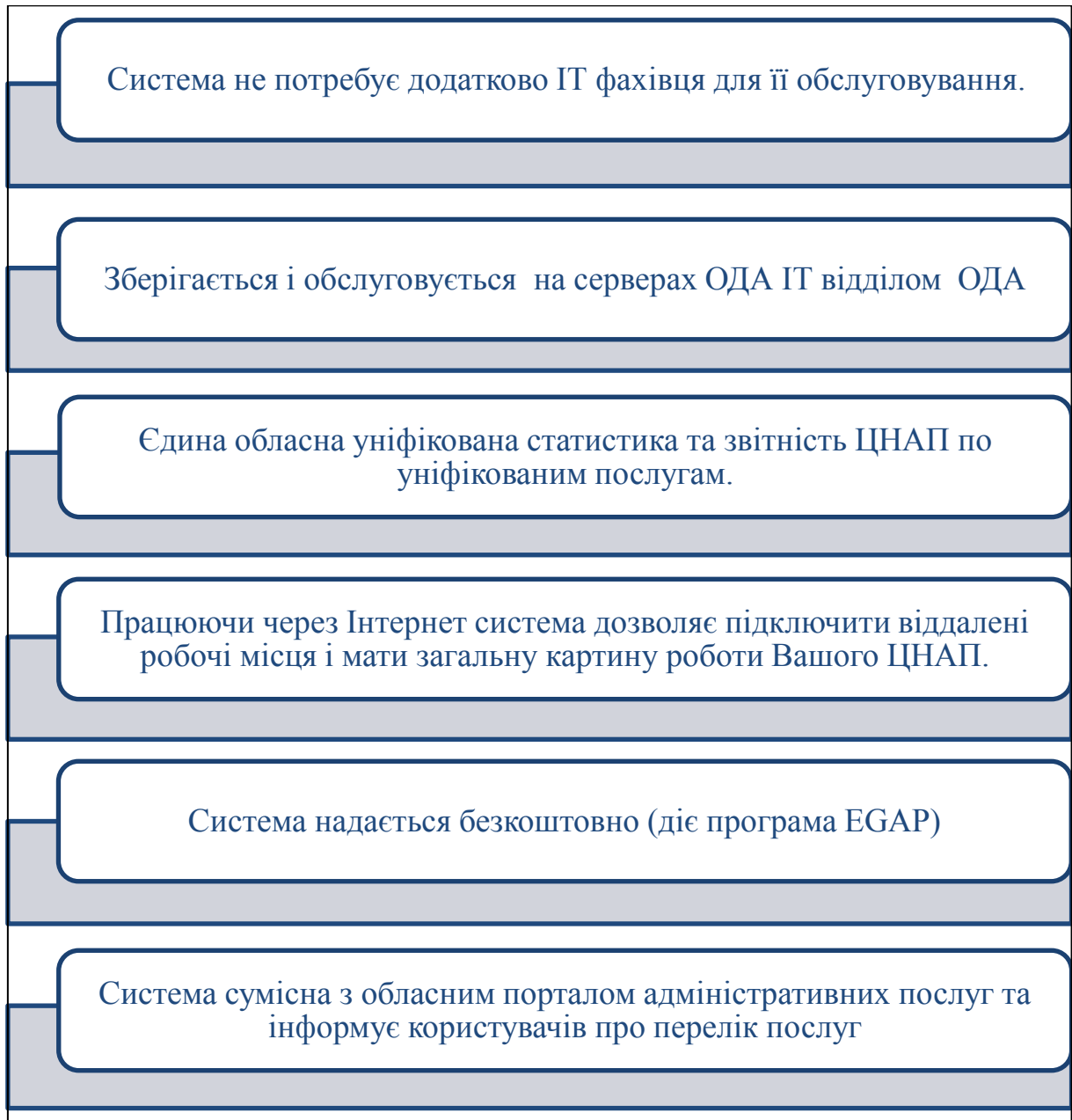


Рис. 2. Переваги системи автоматизації ЦНАП для ТГ

Джерело: сформовано автором на основі [17, с.134].

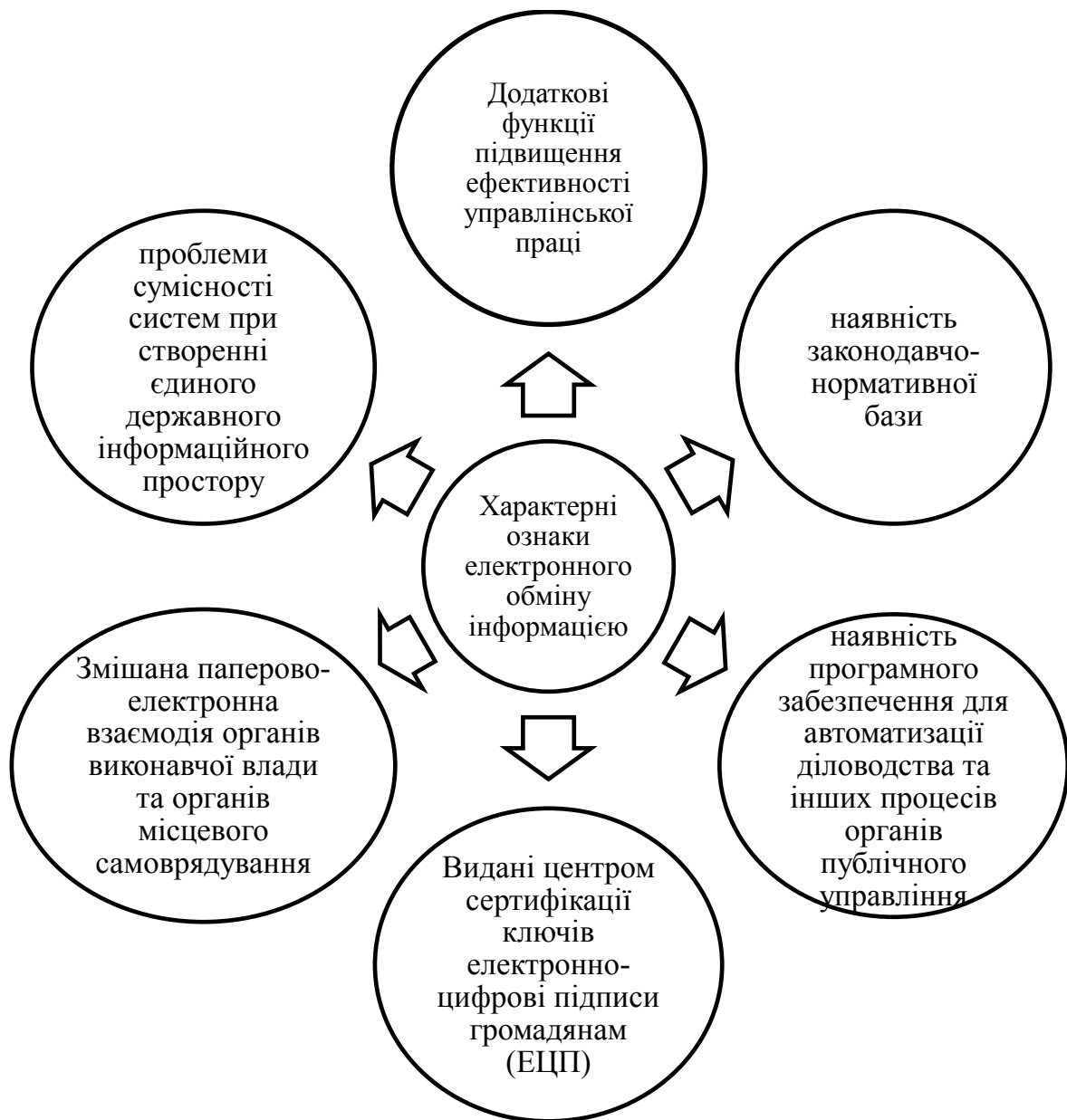


**Рис. 3. Характерні ознаки електронного обміну інформацією у
Вінницькій області**

Джерело: сформовано автором



Рис. 4. Процес впровадження електронного обміну інформацією

Джерело: сформовано автором

Складові побудови системи «Відкрита база даних» регіонального веб - порталу відкритих даних

- Поіменні результати голосування депутатів на пленарних засіданнях органу місцевого самоврядування
- Дані про депутатів місцевих рад, у тому числі, контактні дані та графік прийому
- Дані про зелені насадження, що підлягають видаленню, відповідно до виданих актів обстеження зелених насаджень
- Надані містобудівні умови та обмеження
- Дані про доступність будівель для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення Дані про тарифи на комунальні послуги
- Дані про надходження звернень на гарячі лінії, у аварійно-диспетчерські служби, телефонні центри тощо
- Дані про електронні петиції, в тому числі, осіб, що їх підписали, та результати розгляду
- Дані громадського бюджету, бюджету участі тощо, в тому числі, про проекти, результати голосування, реалізацію підтриманих проектів
- Перелік об'єктів комунальної власності, які підлягають приватизації
- Дані про паркування, у тому числі, про розміщення майданчиків, їх операторів, обладнання та функціонування
- Адресний реєстр
- Дані про надані адміністративні послуги
- Дані про видані будівельні паспорти
- Дані про медичних працівників закладів охорони здоров'я
- Дані про педагогічних працівників закладів освіти
- Дані про медичне обладнання комунальних закладів охорони здоров'я
- Дані про розміщення спецтехніки, що використовується для надання комунальних послуг, благоустрою, здійснення будівельних та ремонтних робіт

Продовження додатку С

- Перелік бюджетних програм, у тому числі, посилання на оприлюднені ресурси в мережі Інтернет
- Перелік цільових програм, у тому числі, посилання на оприлюднені ресурси в мережі Інтернет
- Перелік розпорядників бюджетних коштів;
- Фінансова звітність суб'єктів господарювання комунального сектору економіки
- Перелік дошкільних, середніх, позашкільних та професійно-технічних навчальних закладів та статистична інформація по ним
- Дані про черги дітей у дошкільні навчальні заклади Території обслуговування загальноосвітніх навчальних закладів
- Дані містобудівного кадастру, в тому числі, геопросторові дані
- Дані про видані дозволи на порушення об'єктів благоустрою
- Черга на отримання земель комунальної власності
- Дані обліку громадян, які потребують поліпшення житлових умов (квартирний облік)
- Дані про споживання комунальних ресурсів (електроенергія, тепла енергія, природний газ, тверде паливо, холодна та гаряча вода) комунальними підприємствами, установами (закладами) та організаціями
- Надходження й використання благодійної допомоги
- Дані про надані містобудівні умови та обмеження
- Планові та фактичні показники сплати за договорами оренди комунальної власності, розміщення тимчасових споруд, розміщення рекламних засобів
- Дані про здійснення державного архітектурно-будівельного контролю, у тому числі, про плани перевірок та складені документи (акти, приписи, протоколи, постанови)
- Перелік та місцезнаходження комунальних закладів охорони здоров'я, які забезпечені обладнанням гінекологічним та мамологічним, обладнанням що пристосоване до потреб осіб з інвалідністю з врахування особливостей їх пересування

Стратегічна ціль «Сприяння інклюзивному збалансованому низьковуглецевому економічному зростанню та життєстійкій інфраструктурі»

Таблиця 1

Операційна ціль «Сприяти тривалому інклюзивному збалансованому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх»

Етап	Зміст
1.	Забезпечити щорічне зростання валового внутрішнього продукту у середньому на рівні не менше ніж 4 % на період 2019 - 2020 рр., 6 % - на період 2021 - 2025 рр. і 7 % - на період 2026 - 2030 рр.
2.	Сприяти зміні структури експорту в бік зростання продукції та послуг з високою часткою доданої вартості, зокрема до 2030 року підвищити в структурі експорту частку продукції високотехнологічних секторів економіки до 15 %.
3.	Домогтися підвищення продуктивності в економіці шляхом диверсифікації, технічної модернізації, створення стимулів, у тому числі податкових, для інноваційної діяльності та збільшення кількості робочих місць.
4.	До 2030 року збільшити обсяги фінансування науки за рахунок усіх джерел до 3 % ВВП та забезпечити державне бюджетне фінансування наукової та науково-технічної діяльності у розмірі не менше 1,7 % ВВП.
5.	Підвищити рівень зайнятості населення до 70 % у 2030 році за рахунок створення нових робочих місць.
6.	Сприяти забороні та ліквідації найгірших форм дитячої праці, а до 2025 року припинити практику використання дитячої праці в усіх її формах.
7.	Захищати трудові права і сприяти забезпеченню надійних і безпечних умов праці для всіх працюючих.
8.	Зміцнювати спроможність національних фінансових установ заохочувати й розширювати доступ для мікро-, малих і середніх підприємств і громадян до страхових, фінансових, банківських послуг, зокрема до доступних кредитів.
9.	Істотно розширити доступ до інформаційно-комунікаційних технологій і сприяти забезпеченню загального доступу до мережі Інтернет, особливо в сільській місцевості.

Таблиця 2

Операційна ціль «Створити життєстійку інфраструктуру, сприяти інклюзивному енергоефективному та інноваційному промисловому розвитку»

Етап	Зміст
1.	Розвивати якісну інфраструктуру, включаючи регіональну й транскордонну та приділяючи особливу увагу забезпеченню недорогого і рівноправного доступу до неї для всіх.
2.	До 2030 зменшити ступінь зносу до 40 % та забезпечити оновлення основних засобів на 50 % у таких видах економічної діяльності, як «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність».
3.	До 2030 року довести частку доріг загального користування з твердим покриттям до 70 %.
4.	До 2030 року збільшити рівень інтенсивності перевезень вантажів внутрішніми водними шляхами до 5 млн ткм на 1 км шляхів.
5.	Сприяти впровадженню проектів відновлення економіки у регіонах України, які постраждали від воєнних дій, на основі інноваційного промислового розвитку, що використовує екологічно дружні, ресурсо- та енергозберігаючі технології, відновлювані джерела енергії, нематеріальне природокористування.
6.	До 2030 р року підвищити частку переробної промисловості у валовій доданій вартості до 30 %.
7.	Сформувані організаційну інфраструктуру підтримки підприємництва у вигляді технопарків, бізнес-інкубаторів, мереж надання послуг підприємствам, зокрема на засадах державно-приватного партнерства; сприяти розвитку кластерних мереж.
8.	До 2030 року модернізувати інфраструктуру і підприємства базових галузей промисловості, зробивши їх збалансованими за рахунок підвищення ефективності використання природних ресурсів та ширшого застосування енергоефективних і екологічно безпечних технологій чистого виробництва та інтегрованих систем управління згідно з міжнародними стандартами.
9.	До 2030 року наростити частку реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції до 15 %.
10.	Активізувати наукові дослідження, нарощувати технологічний потенціал промислових секторів, зокрема шляхом стимулювання інноваційної діяльності.
11.	Створити національну інфраструктуру геопросторових даних промислових підприємств і їх впливу на довкілля (реєстри викидів, скидів і переносу забруднюючих речовин).

Продовження додатку Т

Стратегічна ціль «Забезпечення сталого галузевого та регіонального розвитку»

Таблиця 3

Операційна ціль «Сприяти сталому розвитку агропромислового комплексу»

Етап	Зміст
1.	До 2030 року підвищити вдвічі продуктивність людської праці у сільському господарстві (до 15 тис. дол. США на рік у розрахунку на одного зайнятого в аграрному секторі) та доходи дрібних виробників аграрної продукції, зокрема жінок, фермерських сімейних господарств, скотарів і рибалок, у том числі шляхом забезпечення гарантованого та рівного доступу до землі, інших виробничих ресурсів і чинників сільськогосподарського виробництва, знань, фінансових послуг, ринків і можливостей для збільшення доданої вартості та зайнятості в несільськогосподарських секторах.
2.	Сприяти створенню та розвитку малих сільськогосподарських підприємств (до 50 га земельних угідь).
3.	Наростити питому вагу продукції харчової промисловості та переробленої сільськогосподарської сировини у експорті до 65 %.
4.	До 2030 року забезпечити створення систем збалансованого виробництва продуктів харчування та запровадити методи ведення сільського господарства, які дають можливість підвищити життєстійкість і продуктивність та збільшити обсяги виробництва, сприяють збереженню екосистем, зміцнюють здатність адаптуватися до зміни клімату, екстремальних погодних явищ, посух, повеней та інших стихійних лих і поступово поліпшують якість земель і ґрунтів.
5.	До 2030 року збільшити площу земель сільськогосподарського призначення, зайнятих під органічним виробництвом, до 3 млн га та забезпечити щорічний приріст, починаючи з 2020 року, обсягів виробництва та реалізації органічної продукції щонайменше на 5 %.
6.	До 2020 року забезпечити збереження генетичного різноманіття насіння і культивованих рослин, а також сільськогосподарських і домашніх тварин та відповідних їм диких видів, у тому числі шляхом належного утримання різноманітних банків насіння і рослин на національному рівні.
7.	Збільшити інвестування в сільську інфраструктуру, сільськогосподарські дослідження, розвиток технологій і створення генетичних банків рослин і тварин.
8.	До 2020 року припинити незаконне вирощування генетично модифікованих рослин та використання генетично модифікованих організмів.
9.	Забезпечити належне функціонування ринків продовольства, зокрема шляхом зниження ринкових ризиків для сільгоспвиробників та урізноманітнення ринкових інструментів (страхування, гарантійні фонди, форвардна торгівля, торгівля деривативами, електронна торгівля тощо), використання механізмів проведення товарних і фінансових інтервенцій.
10.	Забезпечити населення, зокрема його малозабезпечені верстви, основними видами продовольства на рівні науково-обґрунтованих норм відповідно до міжнародних стандартів.

Таблиця 4

Операційна ціль «Забезпечити доступ до економічно прийнятних, надійних, низьковуглецевих джерел енергії для всіх та підвищити ефективність використання енергії»

Етап	Зміст
1.	До 2030 року розширити інфраструктуру та модернізувати мережі для надійного та збалансованого енергопостачання для споживачів у всіх регіонах України.
2.	Сприяти децентралізації енергозабезпечення для всіх шляхом створення умов для автономного енерговиробництва, зокрема на основі відновлюваних джерел енергії.
3.	До 2020 року зменшити рівень енергетичної залежності країни від зовнішніх поставок палива на 30 % шляхом розвитку власного виробництва та диверсифікації постачання первинних енергетичних ресурсів
4.	До 2030 року збільшити частку енергії, вироблену з відновлюваних джерел, у загальному кінцевому споживанні енергії України до 17,1 %.
5.	Переорієнтувати субсидування виробництва та використання викопного палива на підтримку програм, спрямованих на вироблення енергії з відновлюваних джерел енергії (сонце, вітер, вода тощо), та програм енергозбереження та енергоефективності.
6.	До 2030 року активізувати міжнародну співпрацю з метою залучення інвестицій у розвиток інфраструктури і технологій виробництва екологічно чистої енергії.
7.	Забезпечити створення інфраструктури та накопичення ресурсів, необхідних для виведення з експлуатації енергоблоків вітчизняних АЕС.
8.	Забезпечити модернізацію діючих енергоблоків АЕС для підвищення та підтримання екологічної та радіаційної безпеки на рівні міжнародних стандартів
9.	До 2030 року розширити інфраструктуру та модернізувати технології збалансованого енергопостачання в усіх регіонах України.
10.	До 2030 року забезпечити зниження енергоємності внутрішнього валового продукту щонайменше на 60 % шляхом впровадження програм і заходів, спрямованих на енергозбереження та підвищення енергоефективності секторів економіки.
11.	До 2020 року законодавчо закріпити економічні механізми стимулювання зменшення енергоспоживання та надати державні гарантії фінансової підтримки програмам енергозбереження.
12.	До 2030 року підвищити ККД теплогенеруючих установок до 92 %.
13.	До 2025 року втрати теплової енергії в мережах привести до рівня нормативних, до 2030 р. зменшити втрати тепла в мережах теплопостачання на 30 % нижче нормативних.
14.	До 2030 року зменшити втрати тепла та електроенергії за рахунок використання енергоефективнішого устаткування та приладів, а також комплексної термомодернізації будівель на 15 %.

Таблиця 5

Операційна ціль «Забезпечити сталий розвиток регіонів на основі збереження національних культурних цінностей і традицій»

Етап	Зміст
1.	До 2025 року забезпечити розроблення і реалізацію стратегій, програм та планів сталого регіонального розвитку на основі Стратегії сталого розвитку України з метою забезпечення гармонійного поєднання загальнонаціональних і регіональних інтересів та забезпечення досягнення визначених цільових показників.
2.	Сприяти подальшому розвитку регіонів на основі врахування збалансованості природних, природно-ресурсних, історичних, соціокультурних чинників розвитку кожного регіону.
3.	Забезпечити поліпшення екологічної ситуації в регіонах з високим рівнем антропогенного навантаження.
4.	До 2030 року запровадити моделі сталого виробництва і споживання з урахуванням національних цінностей та традицій і досвіду природокористування.
5.	До 2030 року забезпечити створення єдиного національного інформаційно-культурного простору та його захист від негативних впливів геополітичних чинників та процесів глобалізації.
6.	Забезпечити захист та збереження наявних об'єктів всесвітньої культурної і природної спадщини та активізувати діяльність щодо розширення переліку таких об'єктів на території України.
7.	Сприяти розвитку української культури та підтримці культур народів України.

Стратегічна ціль «Подолання бідності та скорочення нерівності, зокрема гендерної»

Таблиця 6

Операційна ціль «Подолати бідність»

Етап	Зміст
1.	До 2025 року ліквідувати крайню бідність (в Україні визначається як добове споживання на суму менш ніж 5,05 доларів США за паритетом купівельної спроможності).
2.	До 2030 року скоротити вдвічі (до 36 %) частку домогосподарств, які за оцінкою матеріального добробуту належать до бідних за критеріями ООН.
3.	До 2030 року забезпечити поступове наближення мінімального рівня заробітної плати та мінімальної пенсії не нижче фактичного прожиткового мінімуму.
4.	До 2030 року збільшити охоплення бідного населення програмами державної соціальної підтримки до 85 %.
5.	До 2030 року забезпечити всім чоловікам і жінкам рівні права на економічні ресурси, а також доступ до базових послуг (соціальні, освітні, комунальні та ін., медична допомога), володіння і розпорядження землею та іншими формами власності, успадкованого майна, природних ресурсів, відповідних нових технологій і фінансових послуг, включаючи мікрофінансування.
6.	До 2030 року зменшити частку витрат на харчування в загальних сукупних витратах домогосподарств до 30 %.
7.	До 2030 року підвищити життєстійкість малозабезпечених осіб і осіб, які перебувають у вразливому становищі, зменшити їх незахищеність і вразливість перед спричиненими зміною клімату екстремальними явищами та іншими економічними, соціальними й екологічними потрясіннями й лихами.
8.	До 2030 року модернізувати механізм надання державної підтримки на оплату комунальних послуг, переорієнтувавши його на стимулювання ресурсо- та енергозберігаючого ведення домашнього господарства.

Таблиця 7

Операційна ціль «Скоротити нерівність»

Етап	Зміст
1.	Досягти та підтримувати зростання доходів найменш забезпечених 40 % населення на рівні, вищому за середній по країні.
2.	Скоротити міжпоселенські диспропорції забезпечення доступу до послуг, зокрема: - частку сільських домогосподарств, які потерпали від позбавлення через незабезпеченість населеного пункту своєчасними послугами швидкої медичної допомоги, до 15 %; - частку сільських домогосподарств, які потерпали від позбавлення через відсутність поблизу житла медичної установи, до 10 %; - частку сільських домогосподарств, які потерпали від позбавлення через відсутність регулярного щоденного транспортного сполучення з іншим населеним пунктом з розвиненою інфраструктурою, до 10 %.
3.	До 2030 року підтримати законодавчим шляхом та заохочувати активну участь усіх людей у соціальному, економічному і політичному житті незалежно від їхнього віку, статі, стану здоров'я, раси, етнічної належності, походження, релігії, місця проживання та економічного чи іншого статусу.
4.	Забезпечити рівність можливостей і зменшити нерівність результатів, зокрема шляхом скасування дискримінаційних законів, політики й практики та сприяння прийняттю відповідного законодавства та заходів у цьому напрямі.
5.	Удосконалити бюджетно-податкову політику, а також політику в питаннях заробітної плати та соціального захисту в напрямі поступового забезпечення більшої рівності. При цьому забезпечити врахування трудового шляху, стажу й характеру напруженості роботи тощо при нарахуванні пенсій.

Таблиця 8

Операційна ціль «Забезпечити гендерну рівність»

Етап	Зміст
1.	Ліквідувати всі форми дискримінації за ознакою статі в усіх сферах життєдіяльності суспільства, до 2030 року забезпечити у нормативно-правових актах України наявність положень, що заохочують та забезпечують рівність та недискримінацію за ознакою статі.
2.	Забезпечити врахування гендерної складової в усіх національних, галузевих і регіональних стратегіях і програмах розвитку.
3.	Зменшити рівень гендерно зумовленого насильства, зокрема пов'язаного зі збройним конфліктом на сході України
4.	До 2030 року забезпечити виявлення, розслідування злочинів, пов'язаних із гендерно зумовленим насильством, та притягнення до відповідальності 100 % осіб, які їх вчиняють.
5.	Забезпечити ефективне запобігання домашньому насильству та жорстокому поводженню з дітьми, до 2030 року скоротити частку жінок і дітей, які зазнавали фізичного, сексуального, психологічного або економічного насильства
6.	До 2030 року забезпечити надання усім постраждалим від домашнього насильства та жорстокого поводження з дітьми необхідних послуг, у тому числі з улаштування до спеціальних закладів.
7.	Враховувати при встановленні загального трудового стажу неоплачувану працю з догляду за дітьми та ведення домашнього господарства.
8.	До 2020 року забезпечити збільшення частки жінок серед народних депутатів України до 30 %, депутатів обласних і місцевих рад - до 30 %.
9.	До 2030 року забезпечити збільшення частки жінок серед вищих державних посадовців (посади державних службовців категорії А) до 30 %.
10.	Розширити економічні можливості жінок у контексті зайнятості, доходу та розвитку підприємницького потенціалу.
11.	До 2030 року здійснити заходи стимулювання підвищення рівня зайнятості жінок, які мають дітей віком до 6-ти років, до 70 %.

Стратегічна ціль «Забезпечення охорони громадського здоров'я, благополуччя та якісної освіти в безпечних і життєстійких населених пунктах»

Таблиця 9

Операційна ціль «Забезпечити охорону громадського здоров'я та сприяти благополуччю для всіх у будь-якому віці»

Етап	Зміст
1.	Запровадити на національному рівні принцип «Охорона здоров'я - в усіх політиках держави».
2.	Впровадити методологію оцінки медико-екологічних ризиків, відшкодування соціально-економічних збитків, завданих життю та здоров'ю людини на індивідуальному та популяційному рівнях.
3.	Забезпечити показники очікуваної тривалості життя при народженні до рівня країн ЄС.
4.	До 2030 року знизити рівень материнської смертності не більш як до 5 випадків на 100 000 пологів.
5.	До 2030 року мінімізувати смертність, якій можна запобігти, серед новонароджених і дітей віком до 5 років, зокрема: зменшити неонатальну смертність або кількість випадків смерті у перші 28 днів життя до 3-4 випадків на 1000 новонароджених; зменшити смертність дітей у віці до 1 року до 4-5 випадків на 1000 народжених живими; зменшити смертність дітей у віці до 5 років до 6-7 випадків на 1000 дітей.
6.	До 2030 року знизити на третину захворюваність на вірусні парентеральні гепатити, туберкульоз, а смертність від туберкульозу удвічі; знизити рівень смертності від СНІДу мінімум удвічі.
7.	Запровадити механізми запобігання поширенню наркозалежності серед молоді, до 2030 року знизити кількість наркозалежних людей на 20 % та кількість алкоголезалежних людей на 20 %.
8.	Посилити виконання Рамкової конвенції ВООЗ із боротьби проти тютюну, зменшити поширеність тютюнокуріння серед населення.
9.	Налагодити профілактичну, зокрема соціально-психологічну, роботу серед населення, враховуючи гендерний аспект, завдяки чому до 2030 року знизити смертність від суїцидів на 20 % (в тому числі зважаючи на запобігання суїцидам серед ветеранів АТО).
10.	До 2030 року скоротити вдвічі кількість смертей і травм унаслідок нещасних випадків на транспорті.
11.	Забезпечити загальне охоплення послугами охорони здоров'я, а також захист від фінансових ризиків, доступ до якісних базових медико-санітарних послуг і до безпечних, якісних і недорогих основних лікарських засобів і вакцин для всього населення.
12.	До 2020 року забезпечити всім доступ до базових медичних послуг.

13.	До 2030 року забезпечити загальний доступ жінок і чоловіків до послуг з охорони сексуального та репродуктивного здоров'я, включаючи послуги з планування сім'ї, інформування, враховуючи питання охорони репродуктивного здоров'я в національних стратегіях і програмах.
14.	До 2030 року істотно скоротити кількість випадків смерті та захворювання в результаті впливу небезпечних хімічних речовин, забруднення та отруєння повітря, води й ґрунтів.
15.	До 2030 року забезпечити фінансування системи охорони здоров'я (загальний обсяг державних і приватних витрат) на рівні не менше ніж 8 % ВВП з пріоритетним спрямуванням (до 40 % усіх витрат) на первинну медико-санітарну допомогу.
16.	Забезпечити збалансований раціон харчування, а також досягти погоджених на міжнародному рівні цільових показників, що стосуються боротьби з затримкою росту і виснаженням у дітей віком до п'яти років, а також задовольняти потреби в харчуванні дівчаток підліткового віку, вагітних і жінок, які годують грудним молоком дітей, та осіб похилого віку, пацієнтів із хронічними неінфекційними захворюваннями.
17.	Налагодити інформаційно-просвітницьку роботу серед населення щодо усвідомлення необхідності та поширення стандартів здорового способу життя (раціональне харчування, дозовані фізичні навантаження, відповідальна сексуальна поведінка, відмова від шкідливих звичок).

Таблиця 10

Операційна ціль «Забезпечити інклюзивну та справедливую якісну освіту і сприяти можливостям навчатися впродовж усього життя для всіх»

Етап	Зміст
1.	До 2030 року забезпечити рівні можливості для здобуття якісної початкової, базової та повної середньої освіти кожною дитиною, незалежно від стану її здоров'я, місця проживання та статків родини.
2.	До 2030 року забезпечити рівний та справедливий доступ до якісних систем розвитку, догляду та дошкільного навчання для всіх дітей, незалежно від стану здоров'я, місця проживання та статків родини.
3.	До 2030 року забезпечити для всього населення протягом усього життя рівний доступ до якісної професійно-технічної та вищої освіти, істотно збільшити кількість молодих і дорослих людей, які володіють суспільно необхідними навичками, зокрема професійно-технічними навичками для працевлаштування, отримання гідної роботи та занять підприємницькою діяльністю.
4.	До 2030 року ліквідувати гендерну нерівність у сфері освіти і забезпечити рівний доступ до освіти та професійно-технічної підготовки всіх рівнів для вразливих груп населення.
5.	До 2030 року забезпечити здобуття усіма учнями знань і навичок щодо принципів сталого розвитку, зокрема з питань здорового способу життя, прав людини, збереження довкілля, гендерної рівності, пропаганди культури миру та ненасильства, національного та патріотичного виховання та усвідомлення цінності культурного різноманіття і внеску культури в процес переходу до сталого розвитку.

Таблиця 11

Операційна ціль «Зробити міста та населені пункти інклюзивними, безпечними, життєстійкими та збалансованими»

Етап	Зміст
1.	До 2030 року досягти відчутного поліпшення житлових умов усіх громадян України, які цього потребують, насамперед уразливих категорій населення, зокрема молодих сімей, багатодітних сімей, фахівців дефіцитних професій у трудодефіцитних регіонах, на основі впровадження відповідних механізмів змішаного фінансування будівництва та/чи придбання житла, а також тимчасового соціального житла.
2.	До 2030 року забезпечити всім можливість користуватися безпечними, недорогими, доступними та екологічно збалансованими транспортними системами на основі підвищення безпеки дорожнього руху, зокрема розширення використання громадського транспорту, враховуючи потреби жінок, дітей, жителів сільської місцевості, осіб з інвалідністю та літніх осіб.
3.	Оновити рухомий склад громадського транспорту з урахуванням його доступності для осіб з ураженнями органів зору, слуху, опорно-рухового апарату та інших маломобільних груп населення шляхом придбання у вітчизняних виробників не менше ніж 65 % нових транспортних засобів.
4.	Запровадити енергоефективні та екологічно безпечні системи громадського транспорту в містах на основі використання електричних транспортних засобів.
5.	До 2020 року значно збільшити кількість міст і населених пунктів, що прийняли та реалізують комплексні стратегії і плани збалансованого просторового розвитку, спрямовані на усунення соціальних бар'єрів, підвищення ефективності використання ресурсів, пом'якшення наслідків зміни клімату, адаптацію до його зміни та здатність протистояти стихійним лихам.
6.	До 2025 року узгодити стратегії розвитку регіонів, міст і територіальних громад зі Стратегією сталого розвитку України з метою забезпечення гармонійного поєднання загальнонаціональних, регіональних і місцевих інтересів.
7.	До 2030 року забезпечити збалансований і взаємопов'язаний просторовий розвиток міст і сільських населених пунктів і можливості для інтегрованого планування населених пунктів за участю громадськості та управління ними.
8.	До 2030 року забезпечити ефективне функціонування систем раннього оповіщення, запобігання та ліквідації наслідків природних і техногенних лих у населених пунктах.
9.	До 2030 року зменшити негативний антропогенний вплив на здоров'я людини у містах, зокрема, шляхом поліпшення якості атмосферного повітря та видалення відходів.

10.	До 2030 року провести паспортизацію населених пунктів з метою оцінки медико-екологічних ризиків в контексті збалансованого розвитку територій.
11.	Забезпечити запровадження систем інтегрованого поводження з відходами, зокрема, технологій роздільного збирання твердих побутових відходів в населених пунктах, переробки, подальшого їх використання як вторинної сировини та видалення небезпечних відходів.
12.	До 2030 року забезпечити загальний доступ всіх верств населення до безпечних, доступних і відкритих зелених зон і громадських місць та встановити частку зелених зон на території населених пунктів щонайменше 20 %.
13.	Сприяти будівництву екологічно ефективних, енергозберігаючих і міцних будівель з використанням місцевих матеріалів.
14.	Забезпечити доступ громадян похилого віку та з особливими потребами до житла, пристосованого до їхніх потреб.

Стратегічна ціль «Забезпечення переходу до моделей збалансованого споживання і виробництва, збалансованого управління природними ресурсами та зміцнення заходів реагування на зміну клімату»

Таблиця 12

Операційна ціль «Забезпечити перехід до моделей збалансованого споживання та виробництва»

Етап	Зміст
1.	До 2020 року розробити Концепцію впровадження моделей збалансованого споживання й виробництва в Україні.
2.	Забезпечити повне та всеохоплююче впровадження систем обліку і регулювання споживання води, тепла та енергоресурсів.
3.	До 2025 року запровадити використання екологічних рахунків в системі статистичного обліку країни.
4.	До 2030 року досягти збалансованого управління природними ресурсами та їх ефективного використання і знизити ресурсоємність ВВП на 40 %.
5.	До 2030 року зменшити на 20 % втрати продовольства у виробничо-збутових ланцюжках, а також післязбиральні втрати.
6.	Сприяти забезпеченню «зелених» державних закупівель відповідно до національних пріоритетів і стандартів ЄС.
7.	До 2030 року забезпечити системне інформування споживачів і виробників щодо значення та переваг збалансованого споживання та виробництва і формування сучасної культури споживання, зокрема ощадливого використання ресурсів.
8.	До 2030 року впровадити національну стратегію освіти для сталого розвитку.
9.	Удосконалити законодавчу базу у сфері поводження з відходами та створити сучасну інфраструктуру збирання, сортування, перероблення та утилізації відходів, у тому числі небезпечних промислових та електронних, як вторинної сировини, залучення інвестицій у сферу поводження з відходами та до 2030 року забезпечити скорочення обсягів утворення відходів виробництва і споживання на 20 %.

Продовження таблиці 12

10.	До 2030 року збільшити кількість твердих побутових відходів, які переробляються, утилізуються та спалюються, до 50 %.
11.	Здійснити заходи щодо ліквідації найбільш екологічно небезпечних об'єктів зберігання токсичних відходів, зменшення обсягу утворення таких відходів та запобігати їх несанкціонованому видаленню.
12.	До 2020 року розробити законодавчі акти щодо поводження зі шлаками та шламами паливного-енергетичного комплексу та металургійних виробництв, які можливо використовувати замість природних матеріалів, та забезпечити стимулювання перероблення та використання великотоннажних відходів підприємств (золошлакових відходів, гірської породи тощо).
13.	До 2030 року повністю ліквідувати несанкціоновані звалища шляхом запровадження сучасних технологій перероблення побутових відходів і зменшити площу, зайняту звалищами, на 50 %.
14.	До 2020 року запровадити екологічно дружні практики поводження з хімічними речовинами і всіма відходами впродовж усього їх життєвого циклу відповідно до узгоджених міжнародних принципів, істотно скоротити потрапляння цих речовин у повітря, воду і ґрунт, щоб звести до мінімуму їх негативний вплив на здоров'я людей та довкілля.
15.	Забезпечити остаточне знешкодження накопичених непридатних для використання агрохімікатів і тари та упаковки від них.

Таблиця 13

Операційна ціль «Забезпечити інтегроване управління водними ресурсами і доступ до санітарії для всіх»

Етап	Зміст
1.	До 2030 року знизити водоємність ВВП на 50 %.
2.	До 2030 року забезпечити загальний і рівноправний доступ до безпечної і недорогої питної води для всіх, зокрема 90 % - сільського населення, 100 % - міського населення.
3.	До 2030 року забезпечити централізованим водопостачанням населення міст на 100 %, сільського населення - щонайменше на 50 %.
4.	До 2030 року зменшити протяжність зношених і аварійних водопровідних мереж до 15 %.
5.	До 2030 року забезпечити загальний і рівноправний доступ до належних санітарно-гігієнічних засобів, приділяючи особливу увагу вразливим верствам населення.
6.	До 2030 року підвищити частку населення, що користується централізованим водовідведенням (каналізацією), до 100 % у містах і до 30 % у сільських населених пунктах.
7.	До 2030 року зменшити протяжність зношених і аварійних каналізаційних мереж до 15 %.
8.	До 2030 року підвищити якість природних вод шляхом зменшення скидів забруднюючих речовин і матеріалів та скорочення обсягів забруднених стічних вод до 5 % (від загального обсягу водовідведення), зокрема шляхом стимулювання будівництва нових, реконструкції та модернізації діючих очисних споруд.
9.	До 2030 року забезпечити повне дотримання санітарно-гігієнічних вимог до якості поверхневих вод.
10.	До 2020 року ліквідувати несанкціоновані звалища відходів у прибережних хисних смугах водних об'єктів.

Продовження таблиці 13

11.	До 2030 року підвищити ефективність водокористування на 40 % шляхом впровадження в господарській діяльності технологій, що передбачають оборотне, повторне та послідовне водокористування.
12.	До 2020 року забезпечити впровадження системи інтегрованого управління водними ресурсами за басейновим принципом, розроблення та виконання планів управління річковими басейнами.
13.	До 2020 року розробити програму спуску та демонтажу руслових водосховищ на малих і середніх річках з метою відтворення природної течії річок.
14.	До 2020 року забезпечити охорону і відновлення пов'язаних з водою екосистем, зокрема гір, лісів, водно-болотних угідь, річок, водоносних шарів і озер.
15.	До 2030 року визначити межі прибережних захисних смуг згідно з проектами землеустрою на усіх водних об'єктах
16.	До 2030 року розширити міжнародне співробітництво і підтримку діяльності та впровадження програм у галузі водопостачання й санітарії, включаючи підвищення ефективності водокористування, очищення стічних вод і застосування технологій рециркуляції та повторного використання.

Таблиця 14

Операційна ціль «Вжити невідкладних заходів для боротьби зі зміною клімату та наслідками зміни клімату»

Етап	Зміст
1.	Включити заходи реагування на зміну клімату в політику, стратегії та планування на загальнонаціональному, галузевому та регіональному рівнях; узгодити національні підходи з міжнародними вимогами та стандартами
2.	Розробити Стратегію низьковуглецевого розвитку України на період до 2030 року та забезпечити її впровадження.
3.	До 2030 року зменшити обсяги викидів парникових газів в усіх секторах економічної діяльності до рівня, який не перевищуватиме 60 % рівня викидів 1990 року.
4.	Підвищити опірність і рівень адаптації всіх секторів економіки до небезпечних погодних явищ і стихійних лих, спричинених зміною клімату.
5.	До 2030 року здійснити науково обґрунтоване коригування методів ведення сільського господарства з урахуванням кліматичних змін і зростання ризиків екстремальних погодних явищ.
6.	До 2030 року здійснити науково обґрунтовані зміни до містобудівного планування з урахуванням рекомендацій щодо адаптації міського населення до кліматичних змін.
7.	До 2020 року запровадити національну систему торгівлі дозвільними одиницями (квотами) на викиди з метою стимулювання зниження викидів парникових газів від великих стаціонарних джерел економічно ефективним і низьковитратним способом.
8.	Сприяти збільшенню обсягів поглинання парникових газів шляхом підвищення рівня лісистості, збалансованого землекористування, ренатуралізації водно-болотних угідь, консервації еродованих орних земель і відтворення на них степових та лучних екосистем.
9.	Поліпшити освіту, просвітництво, поширення інформації і можливості людей та установ щодо запобігання та послаблення наслідків зміни клімату, адаптації до них і раннього оповіщення.

Стратегічна ціль «Збереження наземних і морських екосистем та сприяння збалансованому використанню їхніх ресурсів»

Таблиця 15

Операційна ціль «Забезпечити збереження, відновлення та збалансоване використання наземних і внутрішніх прісноводних екосистем та їхніх екосистемних послуг»

Етап	Зміст
1.	До 2030 року забезпечити збереження, відновлення та збалансоване використання наземних і внутрішніх прісноводних екосистем і їхніх екосистемних послуг, зокрема лісів, водно-болотних угідь, гір, степів і посушливих земель, відповідно до зобов'язань за міжнародними договорами.
2.	До 2030 збільшити площу територій та об'єктів природно-заповідного фонду до 15 % території країни, зокрема, в гірських регіонах не менше, ніж 2,5 % території країни.
3.	До 2020 року сприяти впровадженню методів збалансованого використання всіх типів лісів, зупинити знеліснення, відновити деградовані ліси та створити умови для природного відтворення лісів; запровадити методи і технології збалансованого використання та відновлення лісів і забезпечити перероблення лісових ресурсів у продукцію з високою доданою вартістю.
4.	До 2030 року збільшити лісистість території до 20 % площі країни
5.	До 2030 року забезпечити реалізацію заходів боротьби з опустелюванням, відновлення деградованих земель та ґрунтів, включаючи землі, що потерпають від опустелювання, засух і повеней, та прагнути досягти нейтрального рівня деградації земель.
6.	Зменшити до 2030 року площу орних земель на 10 % за рахунок земель з крутизною схилів понад 3 градуси, розораних земель водоохоронних зон, деградованої, малопродуктивної та техногенно забрудненої ріллі шляхом заліснення таких земель у лісовій та лісостеповій зонах та залуження у степовій зоні.
7.	Забезпечити збереження гірських екосистем та їх біологічного та ландшафтного різноманіття шляхом збільшення площі територій та об'єктів природно-заповідного фонду в гірських регіонах і їхнього належного упорядкування та управління.
8.	До 2020 року в процесі загальнонаціонального, регіонального та місцевого планування забезпечити врахування цінності екосистем і біорізноманіття.
9.	До 2020 року переглянути та привести до сучасних вимог законодавство у сфері управління і сталого використання екосистемних послуг і біорізноманіття.
10.	Мобілізувати і значно збільшити залучення фінансових ресурсів з усіх джерел, зокрема за рахунок державної підтримки, розвитку міжнародного партнерства та залучення приватного сектору з метою забезпечення сталого лісоуправління, збереження і збалансованого використання біорізноманіття та екосистем.

Таблиця 16

Операційна ціль «Забезпечити збалансоване використання та захист морських і прибережних екосистем»

Етап	Зміст
1.	До 2030 року забезпечити істотне скорочення будь-якого забруднення морського середовища, зокрема повністю припинити скидання неочищених стічних вод об'єктами, розташованими у межах прибережної смуги Азовського та Чорного морів, і унеможливити розливи нафти та інших небезпечних речовин з морських суден.
2.	Впровадити систему заходів, спрямованих на запобігання привнесенню плавзасобами шкідливих інвазійних організмів до Азовського та Чорного морів, і забезпечити контроль баластних вод 100 % плавзасобів, що прибувають у порти України.
3.	До 2020 року забезпечити ефективне регулювання вилову риби і покласти край перелову, незаконному, нерегульованому та непідзвітному рибальству.
4.	Забезпечити доступ дрібних господарств, що займаються рибним промислом, до морських ресурсів і ринків
5.	До 2020 року під час стратегічного планування розвитку приморських регіонів забезпечити збалансоване використання та збереження морських і прибережних екосистем, розробити плани інтегрованого управління для всіх прибережних морських районів відповідно до національного законодавства і міжнародного права.
6.	До 2030 року забезпечити захист морських і прибережних екосистем шляхом збільшення площі природно-заповідного фонду у приморських областях до 10 %.
7.	Встановити водоохоронні та прибережні захисні смуги вздовж морів і забезпечити їх охорону та цільове використання.
8.	Розширити міжнародне співробітництво в Чорноморському регіоні задля збереження та збалансованого використання морських ресурсів і забезпечити належне виконання національних зобов'язань у рамках міжнародних договорів і конвенцій.

Таблиця 17

Операційна ціль «Мінімізувати деградацію природних середовищ існування та припинити втрати біологічного та ландшафтного різноманіття»

Етап	Зміст
1.	Вжити кардинальних заходів щодо припинення деградації природних середовищ існування, зупинити втрати біологічного та ландшафтного різноманіття.
2.	До 2020 року забезпечити збереження та запобігання зникненню видів, що перебувають під загрозою вимирання, продовжити формування та підтримувати мережу центрів штучного розведення та ренатуралізації рідкісних та таких, що перебувають під загрозою зникнення, видів рослин і тварин, які є аборигенними для місцевої екосистеми (національні парки, ботсади, зоопарки та ін.).
3.	Забезпечити виконання положень міжнародних угод, стороною яких є Україна, стосовно належного доступу до генетичних ресурсів та їх справедливого використання.
4.	Вжити заходів щодо викорінення браконьєрства та контрабандної торгівлі видами флори й фауни, що охороняються, та врегулювати проблеми, що стосуються як попиту на незаконні продукти живої природи, так і їх пропозиції, шляхом створення дієвої системи адміністративного покарання за браконьєрство і контрабандну торгівлю охоронюваними видами флори й фауни.
5.	До 2020 року розробити та впровадити систему заходів щодо запобігання проникненню чужорідних видів і зменшення їхнього впливу на наземні та водні екосистеми.

Стратегічна ціль «Забезпечення безпеки та доступу до правосуддя, створення підзвітних та інклюзивних інституцій»

Таблиця 18

Операційна ціль «Сприяти мирним та інклюзивним спільнотам для сталого розвитку та забезпечити безпеку держави»

Етап	Зміст
1.	Значно скоротити поширення усіх форм насильства та знизити показники насильницької смертності шляхом забезпечення належної охорони правопорядку в середовищах проживання, праці та дозвілля громадян України з акцентом на запобіганні правопорушенням.
2.	Забезпечити ефективну протидію торгівлі людьми, до 2030 року забезпечити виявлення, розслідування злочинів, пов'язаних з торгівлею людьми, та притягнення до відповідальності 100 % осіб, які їх вчиняють.
3.	До 2030 року значно зменшити незаконні фінансові потоки, активізувати діяльність з виявлення та повернення викрадених активів і вести боротьбу з усіма формами організованої злочинності.

Продовження таблиці 18

4.	До 2020 року радикально скоротити кількість зброї, спеціальних засобів і вибухових матеріалів, що перебувають у незаконному обігу
5.	Зміцнити систему контролю над незаконними фінансовими потоками з метою запобігання та протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму.
6.	Розвивати інституційну спроможність національних державних і громадських установ, орієнтованих на запобігання насильству, боротьбу з тероризмом і злочинністю, захист прав людини.
7.	Розвивати механізми та практики захисту національних інтересів України на основі поглиблення співпраці з міжнародними організаціями.
8.	Забезпечити економічну безпеку держави шляхом створення стратегічних запасів продовольства та енергоресурсів.
9.	Забезпечити цілеспрямоване розв'язання конфліктів, пов'язаних з тимчасовою окупацією частини території України, проведенням антитерористичної операції та наступною деокупацією.
10.	Викорінити усі форми жорстокого поводження з дітьми та нехтування інтересами і потребами дитини

Таблиця 19

Характеристика цілей модернізації відповідно до «Стратегії сталого розвитку України до 2030» року

Стратегічна ціль	Операційна ціль
<i>Стратегічна ціль 1.</i> Сприяння інклюзивному збалансованому низьковуглецевому економічному зростанню та життєстійкій інфраструктурі	1.1. Сприяти тривалому інклюзивному збалансованому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх. 1.2. Створити життєстійку інфраструктуру, сприяти інклюзивному енергоефективному та інноваційному промисловому розвитку.
<i>Стратегічна ціль 2.</i> Забезпечення сталого галузевого та регіонального розвитку	2.1. Сприяти сталому розвитку агропромислового комплексу. 2.2. Забезпечити доступ до економічно прийнятних, надійних, низьковуглецевих джерел енергії для всіх та підвищити ефективність використання енергії. 2.3. Забезпечити сталий розвиток регіонів на основі збереження національних культурних цінностей і традицій.
<i>Стратегічна ціль 3.</i> Подолання бідності та скорочення нерівності, зокрема гендерної	3.1. Подолати бідність. 3.2. Скоротити нерівність. 3.3. Забезпечити гендерну рівність.
<i>Стратегічна ціль 4.</i> Забезпечення охорони громадського здоров'я, благополуччя та якісної освіти в безпечних і життєстійких населених пунктах	4.1. Забезпечити охорону громадського здоров'я та сприяти благополуччю для всіх у будь-якому віці. 4.2. Забезпечити інклюзивну та справедливую якісну освіту і сприяти можливостям навчатися впродовж усього життя для всіх. 4.3. Зробити міста та населені пункти інклюзивними, безпечними, життєстійкими та збалансованими.
<i>Стратегічна ціль 5.</i> Забезпечення переходу до моделей збалансованого споживання і виробництва, збалансованого управління природними ресурсами та зміцнення заходів реагування на зміну клімату	5.1. Забезпечити перехід до моделей збалансованого споживання та виробництва. 5.2. Забезпечити інтегроване управління водними ресурсами і доступ до санітарії для всіх. 5.3. Вжити невідкладних заходів для боротьби зі зміною клімату та наслідками зміни клімату.
<i>Стратегічна ціль 6.</i> Збереження наземних і морських екосистем та сприяння збалансованому використанню їхніх ресурсів	6.1. Забезпечити збереження, відновлення та збалансоване використання наземних і внутрішніх прісноводних екосистем та їхніх екосистемних послуг. 6.2. Забезпечити збалансоване використання та захист морських і прибережних екосистем. 6.3. Мінімізувати деградацію природних середовищ існування та припинити втрати біологічного та ландшафтного різноманіття.
<i>Стратегічна ціль 7.</i> Забезпечення безпеки та доступу до правосуддя, створення підзвітних та інклюзивних інституцій	7.1. Сприяти мирним та інклюзивним спільнотам для сталого розвитку та забезпечити безпеку держави. 7.2. Забезпечити доступ до правосуддя і захист прав для всіх. 7.3. Створити ефективні, підзвітні та інклюзивні інституції на всіх рівнях.

Джерело: узагальнено авторами з використанням [90]

Таблиця 20

Ключові показники економічного розвитку у моделі модернізації

№	Сфера охоплення	Ціль	Цільові показники
1.	Економічне зростання	Забезпечити щорічне зростання валового внутрішнього продукту	2015 р. - 90,1; 2019 - 2020 рр. - 104,0; 2021 - 2025 рр. - 106,0; 2026 - 2030 рр. - 107,0
2.	Структура експорту	Сприяти зростанню питомої ваги продукції та послуг з високою часткою доданої вартості в експорті	2015 рік - 5,5; 2020 рік - 9,0; 2025 рік - 12,0; 2030 рік - 15,0 2015 рік - 45,6; 2020 рік - 51; 2025 рік - 57; 2030 рік - 65
3.	Розвиток підприємництва	Заохочувати розвиток мікро-, малих і середніх підприємств	2015 рік - 6,5; 2020 рік - 8,3; 2025 рік - 9,5; 2030 рік - 10,5
		Сформувати організаційну інфраструктуру підтримки підприємництва	2015 рік - 87; 2020 рік - 73; 2025 рік - 53; 2030 рік - 33
4.	Відновлювані джерела енергії	Збільшити частку енергії, вироблену з відновлюваних джерел, у загальному кінцевому споживанні енергії	2015 рік - 6,7; 2020 рік - 11; 2025 рік - 14,2; 2030 рік - 17,1
5.	Енергоефективність	Забезпечити зниження енергоємності ВВП	2015 рік - 0,282; 2020 рік - 0,27; 2025 рік - 0,23; 2030 рік - 0,20
6.	Ефективність використання ресурсів	Забезпечити зниження ресурсоємності ВВП	2015 рік - 100; 2020 рік - 90; 2025 рік - 80; 2030 рік - 60
7.	Транспортна інфраструктура	Розвивати якісну, надійну, збалансовану та життєстійку інфраструктуру	2015 рік - 51,7; 2020 рік - 45; 2025 рік - 43; 2030 рік - 40 2015 рік - 10; 2020 рік - 20; 2025 рік - 30; 2030 рік - 70
8.	Промисловий розвиток	Модернізувати інфраструктуру та підприємства базових галузей промисловості	2015 рік - 1,4; 2020 рік - 7,0; 2025 рік - 10,0; 2030 рік - 15,0
9.	Наукові дослідження	Активізувати наукові дослідження	2015 рік - 0,65; 2020 рік - 1,0; 2025 рік - 2,5; 2030 рік - 3,0
10.	Сільське господарство	Підвищити вдвічі продуктивність сільського господарства та доходи дрібних виробників аграрної продукції	2015 рік - 8,7; 2020 рік - 10,0; 2025 рік - 12,5; 2030 рік - 15,0
11.	Органічне виробництво	Збільшити площу угідь, зайнятих під органічним виробництвом	2015 рік - 410,6; 2020 рік - 500; 2025 рік - 1500; 2030 рік - 3000
12.	Планування розвитку	Забезпечити розвиток поселень і територій на основі комплексного планування та управління на принципах сталого розвитку	2020 рік - 80; 2025 рік - 100; 2030 рік - 100

Джерело: складено автором на основі [62, 119, 147].

Таблиця 21

Ключові показники за векторами безпеки у моделі модернізації

№	Сфера охоплення	Ціль	Цільові показники
1.	Доступ до правосуддя	Забезпечити доступ до правосуддя і захист прав для всіх	2015 - 5; 2020 - 35; 2025 – 45; 2030 - 55
2.	Протидія корупції	Протидіяти корупції	2015 рік - 27; 2020 рік – 40; 2025 рік - 50; 2030 рік - 60
3.	Зниження рівня гендерного насильства	Знизити рівень гендерного та домашнього насильства	2014 рік - 22; 2020 рік – 18; 2025 рік - 14; 2030 рік - 10
4.	Безпека дорожнього руху	Скоротити вдвічі кількість смертей і травм унаслідок ДТП	2015 рік - 9,4; 2020 рік - 7,5; 2025 рік - 6,1; 2030 рік - 4,7
5.	Якість поверхневих вод	Підвищити якість природних вод за допомогою зменшення скидів забруднюючих речовин і матеріалів, скорочення обсягів неочищених стічних вод	2015 рік - 15,7 %; 2020 рік – 13 %; 2025 рік - 10 %; 2030 рік - 5 %
6.	Відходи	Зменшити обсяг відходів	2015 рік - 1004; 2020 рік - 950; 2025 рік - 880; 2030 рік - 800 2015 рік - 30; 2020 рік – 40; 2025 рік - 50; 2030 рік - 70 2015 рік - 0 (обсяг накопичених відходів - 12505915,8 тис т), 2020 рік - 5; 2025 рік - 15; 2030 рік - 25
7.	Зміна клімату	Обмежити викиди парникових газів у всіх секторах економічної діяльності	2014 рік - 37,8; 2030 рік - 60
8.	Захист морських і прибережних екосистем	Забезпечити стале використання і захист морських та прибережних екосистем	2015 рік - 6,1; 2020 рік - 7,0; 2025 рік - 8,0; 2030 рік - 10,0
9.	Збереження, наземних і внутрішніх прісноводних екосистем	Забезпечити збереження, відновлення та стале використання наземних і внутрішніх прісноводних екосистем та їхніх послуг	2015 рік - 6,6; 2020 рік - 10,4; 2025 рік - 12,5; 2030 рік - 15
10.	Збереження лісів	Зупинити збезліснення, відновити деградовані ліси та значно розширити масштаби лісонасадження і лісовідновлення	2015 рік - 15,9; 2020 рік - 16,5; 2025 рік - 18; 2030 рік - 20

Джерело: складено автором на основі [62, 119, 147].

«Стратегія сталого розвитку України до 2030 року» орієнтована на вектори: «вектор розвитку – забезпечення сталого розвитку країни, проведення структурних реформ, забезпечення економічного зростання екологічно невиснажливим способом, створення сприятливих умов для ведення господарської діяльності; вектор безпеки – забезпечення безпеки держави, бізнесу та громадян, захищеності інвестицій та приватної власності, забезпечення миру і захисту кордонів, чесного та неупередженого правосуддя, невідкладне проведення очищення влади на всіх рівнях та забезпечення впровадження ефективних механізмів протидії корупції. Пріоритетом є безпека життя та здоров'я людини, що неможливо без ефективної системи охорони громадського здоров'я, надання належних медичних послуг, захищеності соціально вразливих верств населення, безпечного стану довкілля і доступу до якісної питної води й санітарії, безпечних та якісних харчових продуктів і промислових товарів;

– вектор відповідальності – забезпечення гарантій кожному громадянину, незалежно від раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, мовних або інших ознак, мати доступ до високоякісної освіти, системи охорони здоров'я та інших послуг в державному та приватному секторах;

– вектор гордості – забезпечення взаємної поваги та толерантності в суспільстві, гордості за власну державу, її історію, культуру, науку, спорт»

Найважливішим є вирішення проблеми внутрішніх протирічч і структурних диспропорцій в економіці та суспільстві. Для її вирішення недостатньо лише заходів економічного характеру, оскільки сама проблема носить політико-управлінський характер.

Пропозиції для усунення вад регулювання доступу до публічної інформації

Інструмент регулювання	Описова характеристика	Іноземна практика
Заборона ексклюзивного доступу до публічної інформації	Пряма заборона на надання ексклюзивного доступу до публічної інформації. Аналогічний підхід міститься в рекомендаціях Антимонопольного комітету України від 15 січня 2019 р. № 1-рк, яким передбачено необхідність створення недискримінаційних умов доступу до інформації у Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно з метою реалізації проекту щодо інформування у сфері державної реєстрації прав на нерухоме майно та їх обтяжень.	Передбачено у Директиві ЄС 2019/1024, а також законами Данії, Болгарії, Португалії.
Збір і створення інформації Розпорядниками в машиночитаному форматі	Передбачити, що Розпорядники збирають та створюють інформацію виключно в машиночитаному форматі (крім прямо визначених випадків). Реалізація інструменту потребує зміни процесів, які не передбачають роботи з машиночитним форматом. Для кожного Розпорядника це може потребувати значних ресурсів (наприклад, створення інформаційних систем). З огляду на кількість розпорядників (більше 80.000), витрати на запровадження є надзвичайно високими. Можливим є поступове запровадження (відмовитись на першому етапі від паперової форми, якщо вже є збір в електронній формі, і т.д.).	Країни ЄС

Продовження додатку Ф

Обов'язкова передача замовнику інформації, яка створюється третіми особами на виконання договору	Передбачити, що інформація, яка створюється третіми особами на договірних засадах, обов'язково передається замовнику (Розпоряднику). Реалізація інструменту потребуватиме переукладання чинних договорів, які не передбачають обов'язкову передачу інформації. Частина третіх осіб може відмовитися від укладання оновлених договорів, оскільки їхня бізнес- модель передбачає використання наявної лише у них інформації. Це може призвести до збільшення витрат розпорядників на залучення третіх осіб для створення або збору інформації.	Уряд США зобов'язує передавати результати аналітичних та дослідницьких робіт, які ним фінансуються, зокрема через програму USAID та інші.
Визначення Розпорядник ами осіб, які створюють або збирають інформацію на договірних засадах	Треті особи, які уклали договори про створення або збір інформації з суб'єктами владних повноважень, стають Розпорядниками щодо такої інформації. Коментар: Реалізація інструменту передбачатиме виконання третіми особами всіх обов'язків Розпорядників (проведення трискладового тесту, реєстрація на Порталі, постійне оновлення тощо). Це збільшує собівартість послуг зі створення або використання інформації за договором. Частина договорів може бути розірвана за ініціативою третіх осіб. Можливе збільшення витрат Розпорядників на залучення третіх осіб для створення або збору інформації.	Аналогічний підхід визначено щодо даних досліджень в Директиві ЄС 2019/1024.
Загальна ІТ-система електронного обміну інформацією	Централізоване створення та безоплатне надання ІТ-системи електронної взаємодії для Розпорядників, які працюють з однаковими наборами інформації та не можуть самостійно запровадити ефективні системи, здатні автоматично генерувати набори даних у формі відкритих даних.	Країни ЄС

Український фонд стартапів

Програма

УФС – це загальнодержавна інвестиційна програма, яка надає фінансування українським підприємцям. Це державний фонд, започаткований за ініціативою Кабінету Міністрів України.

Місія

Підтримка інноваційних проектів та допомога українським підприємцям у створенні успішних глобальних компаній.

Цільові сектори, які фінансуються

Штучний інтелект (AI), доповнена реальність (AR/VR), великі дані (BigData), блокчейн, кібербезпека, захист (Defence), медицина та охорона здоров'я, подорожі, фінансові технології (FinTech), освітні технології (EdTech), робототехніка, професійні послуги, програмне забезпечення як послуга (SaaS), виробництво, електронна комерція, інтернет речей (IoT).

Можливі учасники програми

Українські, комерційно-орієнтовні компанії, що знаходяться на ранніх стадіях розвитку (pre-seed and seed); є технологічними, з перспективними та інноваційними ідеями; мають потенціал глобального комерційного успіху.

Напрямки розробки

Big data Skyworker

Продукт який пришвидшує найм IT-спеціалістів в 10 разів з допомогою побудови власного технологічного ком'юніті компаній онлайн. Skyworker автоматизує побудову відносин компанії з релевантними кандидатами. Він надає компаніям пули релевантних кандидатів, покроковий гайд для зрощення їх лояльності, аналітичні рекомендації щодо розвитку ком'юніті та швидкого найму.

Big data

Дата: 31/03/2020 Грант: 25 000\$ Сайт: skyworker.io

Big data, Блокчейн, Роздрібна торгівля.

Cittart

Це інноваційний маркетплейс, розроблений як мобільний додаток. У Cittart будь-який художник або митець зможе легко розмістити свій арт-об'єкт для продажу, а покупець зможе просто оформити замовлення. Поєднання технологій інтернет-магазину і динамічного оновлення стрічки в онлайн-режимі дозволяє розкрити бекграунд (історію) і контекст арт-об'єкту, створити глибокий емоційний контент, залучаючи значно вищий

відсоток користувачів, підвищити рівень довіри до ціноутворення.

Продовження додатку X

Caretech Human

Інноваційне IoT-рішення для безперервного автоматичного моніторингу здоров'я та виявлення хвороб на самих ранніх стадіях в домашніх умовах. В основі – унікальні сенсорні технології, що разом з математичними алгоритмами та штучним інтелектом (AI), зробили можливим детектувати мінімальні концентрації небезпечних маркерів.

PITCH DAY

Охорона здоров'я, Штучний інтелект

Grant date: 31/03/2020

Grant: 25 000\$ Visit web site: caretechhuman.com

Pytag

Торгово-аналітична платформа для торгівлі зерном, яка використовує унікальні алгоритми для збору та обробки всіх доступних цифрових даних про ринок торгівлі зерном, щоб знайти об'єктивно найкращі торгові пропозиції для продавців та покупців, а також включає необхідні супутні сервіси.

GeoDesign

Аналітичний онлайн-сервіс, що надає інформацію про переваги та ризики відкриття магазину/кафе/перукарні або інших закладів в залежності від локації.

Industry:

Big data, Роздрібна торгівля

Grant date: Grant: 50 000\$

Year of foundation: Сайт geodesign.info

No-code

Інтеграційна платформа і маркетплейс B2B програмного забезпечення, де можна знайти та придбати різні софти для бізнесу, а потім безкоштовно інтегрувати їх через API, без програміста.

Результати участі у програмі

Розмір гранту може становити від \$25 000 до \$75 000;

Крім цього, допомога експертів та наставників.

Огляд національних стратегій європейських країн, які зосереджені на використанні штучного інтелекту (ШІ) в публічній владі

№	Країна	Дата опублікування	Зміст та заходи
1	2	3	4
1.	Франція	Березень 2018 р.	Франція була першою європейською країною, яка прийняла свою Стратегію ШІ. Незважаючи на те, що у державному секторі немає спеціального розділу, присвяченого ШІ, у стратегії пропонується ряд заходів для досягнення всіх переваг надання державних послуг в умовах використання ШІ. Наприклад, стратегія передбачає, що компонент ШІ повинен бути інтегрований у Стратегію цифровізації уряду Франції, щоб використати можливості, які ШІ надає для розвитку державних послуг. Крім того, стратегія підкреслює потенціал штучного інтелекту для забезпечення інклюзивних державних послуг. Наголошується на труднощах у деяких громадян з отриманням належного обсягу інформації з державних веб-сайтів або на наявності перешкод в онлайн-процедурах, що створює проблеми у забезпеченні якості державних послуг. Для вирішення цих питань у стратегії зазначається, що державні органи повинні переглянути концепцію своїх адміністративних процедур, щоб допомогти громадянам отримати користь від державних послуг. У цьому процесі технології ШІ можуть зіграти вирішальну роль в забезпеченні необхідних змін шляхом використання складних адміністративних процедур або персоналізації користувацького досвіду в Інтернеті. Стратегія визначає, що розвиток ШІ на державній службі буде вигідним лише за умови покращення умов праці державних службовців. Будь-яка оптимізація процедур повинна розширити повноваження державних службовців з метою надання допомоги тим, хто її потребує. Тому існує гостра потреба у навчанні державних службовців цифровим інструментам - включаючи системи ШІ - та громадському спілкуванню. Цей тренінг також необхідний для запобігання суб'єктивним упередженням щодо автоматизованих процедур. Для того, щоб покращити обсяг ШІ у соціальній економіці, державні органи влади повинні розпочати програми сприяння певним інноваціям ШІ у соціальній сфері, такі як створення ШІ-навичок та ресурсного центру для суб'єктів, що працюють у соціальній політиці. Проекти, які використовують ШІ в державному секторі включають: - Чат-бот, що забезпечує легкий доступ до нормативних актів щодо управління людськими ресурсами на державній службі, розроблений Міжвідомчим центром інформаційних технологій з людських ресурсів . - Чат-бот для спрощення доступу до інформаційної системи «Хорус», розробленої Фінансовими інформаційними системами Департаменту економіки та фінансів. - Система штучного інтелекту для виявлення шахрайства з деклараціями про вартість та виявлення незаконного обігу імпорту, яка розроблена французьким митним агентством. - Системи ШІ проти торгівлі фінансами використовуються в підрозділі боротьби з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму.

Продовження додатку Ш

1	2	3	4
2.	Швеція	Травень 2018 р.	Стратегія підкреслює, що Швеція прагне бути світовим лідером у використанні можливостей цифрової трансформації. ШІ є частиною цього розвитку, і вважається, що він має великий потенціал, який сприятиме значним вигодам у найрізноманітніших сферах шляхом збільшення економічного зростання і сприяння пошуку рішень із екологічних та соціальних проблем. Однак Швеція усвідомлює необхідність створення належних сприятливих умов, щоб зробити ШІ здатним зміцнити конкурентоспроможність та покращити добробут. Крім того, у стратегії зазначається, що ШІ має значний потенціал для сприяння більш ефективному функціонуванні державного сектору. Отже, стратегія має на меті зробити Швецію лідером у використанні можливостей, які ШІ може запропонувати державному сектору. Стратегія також визнає, що існують етичні ризики, коли ШІ застосовується у державному секторі. Використання ШІ повинно бути прозорим та враховувати моральні та правові проблеми. Швеція планує взяти на себе ініціативу щодо етичного, безпечного та стійкого використання ШІ. Стратегія вимагає розробки етичної та нормативної бази з принципами, нормами, стандартами та правилами, щоб збалансувати основні потреби в приватності, етиці, довірі та соціальному захисті з доступом до даних, необхідних для ШІ. Це вважається важливим, враховуючи те, що шведський державний сектор вже має велику кількість високоякісних даних, які могли б бути корисними для розвитку ШІ, але потребують управління ризиками для управління та використання даних. Оскільки Швеція є порівняно невеликою країною, у стратегії згадується про необхідність розвитку партнерських відносин та співпраці щодо використання ШІ з іншими країнами, особливо в межах ЄС.
3.	Німеччина	Листопад 2018 р.	Основною метою стратегії є сприяння використанню ШІ у всіх сферах суспільства з метою підвищення конкурентоспроможності Німеччини. Для стимулювання прийняття ШІ в Німеччині уряд інвестує півмільярда євро в політику ШІ. У рамках стратегії зазначається, що ШІ пропонує багато можливостей для діяльності державного сектору та державного управління. З метою сприяння використанню ШІ в державних адміністраціях, відкриття даних державного сектору високо цінується, і пропонується відкрити урядові дані за замовчуванням, якщо не існують серйозні обмеження щодо захисту даних. Цей варіант буде вивчено при оцінці Закону про відкриті дані. Інша можливість поліпшити надання відкритих урядових даних - це створення платформи відкритих даних для федерального уряду. Надання даних в Інтернеті дозволить різним громадським організаціям використовувати їх для ШІ у своїх організаціях. З метою підвищення доступності та якості даних, що надаються державним сектором, буде передбачено додаткове фінансування для управління даними між державними органами на федеральному рівні.

продовження додатку III

1	2	3	4
4.	Данія	Березень 2019 р.	Серед основних цілей Датської національної стратегії ШІ є те, що державний сектор повинен використовувати ШІ для того, щоб пропонувати громадянам послуги світового класу. Існує чітке загальне розуміння того, що державний сектор, який використовує ШІ, може покращити державні послуги та відповідати потребам громадян. Як результат, уряд Данії має три основні цілі в стратегії щодо ШІ у державному секторі: - Стати однією з провідних країн Європи у використанні даних та ШІ для вдосконалення державних послуг; - Сформувати державний сектор, який буде систематично застосовувати ефективні засоби та методи підтримки впровадження ШІ. Це натовість гарантує підвищення обсягів залучення інвестицій в ШІ та їх цілеспрямоване використання; - Органи державної влади повинні мати фундамент для використання даних з метою розробки рішень щодо штучного інтелекту. Тому однією з амбіцій уряду є посилення цифрових компетенцій центрального уряду. Для проведення загальноосвітніх навчальних курсів буде створена внутрішня академія для центрального уряду. Крім того, уряд проведе діалог з університетами, які працюють над ШІ, з метою розробки курсів ІТ-спеціалістами для державних службовців.
5.	Литва	Квітень 2019 р.	Враховуючи потенціал ШІ, стратегія окреслює різноманітні заходи щодо посилення етичного та надійного розвитку ШІ у Литві з метою мінімізації будь-яких потенційних ризиків. У документі викладено цілий ряд стратегічних рекомендацій щодо забезпечення використання економічного потенціалу систем ШІ. Деякі з цих рекомендацій включають дії, які слід вжити для впровадження технологій ШІ в державному секторі. Зокрема, з метою встановлення етичних та правових принципів для розробки та використання ШІ, стратегія Литви має на меті створити Комітет з етики ШІ, якому доручається розглянути вплив цієї технології на основні права. Серед інших завдань, цей комітет також сприятиме розвитку навичок, пов'язаних із ШІ, у державному управлінні. У стратегії зазначається, що ШІ обіцяє унікальний набір переваг для державного сектору, оскільки дозволяє підвищити добробут громадян. Однак у документі наголошується, що серед перешкод для впровадження ШІ у державному секторі є бар'єри для інновацій. Державні установи повільніше застосовують нові технології через брак фінансування або через бюрократичні процедури. Для вирішення цієї проблеми стратегія передбачає, що державний сектор повинен прийняти культуру інновацій, особливо що стосується використання ШІ. Це має дати змогу розробляти та тестувати просування рішень щодо штучного інтелекту. Інші механізми збільшення використання систем ШІ у державному секторі включають: - Розробка регуляторної пісочниці, яка дозволить використовувати та тестувати ШІ у державному секторі протягом обмеженого періоду часу. Таке середовище тестування повинно дозволити випробувати ШІ в реальному середовищі та полегшити вибір рішень, які слід інтегрувати в більшому масштабі; - Державні установи також отримуватимуть підтримку у впровадженні систем ШІ, які допомагають громадянам або покращують робочий процес, але подробиці того, як це буде зроблено, не включаються; - Буде створено Дорадчий орган з питань штучного інтелекту, який допоможе уряду у прийнятті рішень щодо майбутньої політики штучного інтелекту; - Будуть сформовані нові державно-приватні партнерства з метою створення кращих умов для розвитку систем ШІ.

Продовження додатку Ш

1	2	3	4
6.	Португалія	Квітень 2019 р.	Стратегія спрямована на підготовку португальського економічного, соціального та культурного простору до майбутньої революції ШІ. Основними загальними цілями стратегії є забезпечення додаткового економічного зростання, встановлення наукової досконалості та інклюзивного розвитку. Крім того, чітке бачення наслідків ШІ спрямоване на зміцнення соціальної стійкості. Стратегія пропонує стимулювати етичні методи розробки для покращення суспільства та демократії за допомогою ШІ. У стратегії є спеціальний розділ, присвячений модернізації португальського державного управління. У цьому ключі ШІ та наука про дані вважаються важливими інструментами для забезпечення якісних державних послуг та застосування інноваційних підходів, що базуються на фактичних даних, при розробці державної політики. Використовуючи та поєднуючи адміністративні дані з іншими зовнішніми даними, державну політику та процеси прийняття рішень можна вдосконалити, підтримуючи обґрунтований вибір даних, а не політику, засновану на інтуїції. Крім того, використовуючи величезні обсяги даних, які зараз перебувають у розпорядженні державних адміністрацій, можна змінити надання державної послуги з реактивного на випереджувальний підхід. Отже, стратегія має на меті сприяти посиленню науково-технічної компетенції щодо обробки великих обсягів даних у португальському державному управлінні. У стратегії перераховані деякі конкретні цілі, серед яких: - спрощення доступу до адміністративних даних науковим, державним та приватним суб'єктам, забезпечуючи при цьому безпечність, захищеність і конфіденційність; - Сприяння співпраці між державними, приватними та академічними організаціями щодо використання ШІ; - Просування нових та інноваційних рішень для спрощення державного управління. - Посилення навичок та можливостей державного сектору щодо штучного інтелекту та науки про дані; - Забезпечення етичного використання ШІ в державному управлінні, включаючи організації державного сектору в комітет з питань етики ШІ. Для досягнення цих цілей уряд Португалії планує: - Розробити національну інфраструктуру даних, яка діятиме як централізоване сховище адміністративних даних. Цією інфраструктурою буде керувати Національне управління статистики; - Пропагувати експерименти зі штучним інтелектом, нові ідеї та концепції шляхом співпраці наукових, приватних та державних організацій; - Розробити екосистему для збільшення кількості компаній, стартапів та державних суб'єктів, що отримують вигоди від платформ для спільної роботи; - Створити спільну лабораторію для штучного інтелекту в державному управлінні та вдосконалити програми кваліфікації щодо ШІ та обробки даних у державному секторі разом із науковими установами.

Продовження додатку Ш

1	2	3	4
7.	Чеська Республіка	Травень 2019 р.	У рамках стратегії державному сектору було відведено різноманітні ролі для стимулювання розвитку та використання ШІ. Державне управління розглядалося як координатор, співкоординатор, залежно від різних видів діяльності. Уряд розглядається як внесок у розширення потенціалу ШІ шляхом надання даних, вдосконалення цифрової інфраструктури та впровадження сучасних державних послуг. Більша частина стратегії спрямована на розвиток сприятливого середовища для чеської економіки з метою максимального використання ШІ шляхом стимулювання бізнесу, стандартів даних, етичної та нормативної бази та досліджень. Стратегія ШІ Чеської Республіки (або Чехії) містить різноманітні заходи щодо стимулювання використання ШІ у державному секторі. У документі підкреслюється, що уряд Чехії прагне створити умови для розвитку та застосування ШІ у ключових державних послугах, таких як охорона здоров'я та транспорт. Уряд визнає потенціал ШІ для вдосконалення різноманітних державних послуг та дозволяє державному управлінню бути більш продуктивним і покращувати їх якість.
8.	Естонія	Травень 2019 р.	Поточна стратегія вказує на те, що уряд Естонії інвестує щонайменше 10 мільйонів євро в 2019-2021 роках для реалізації Стратегії ШІ. Серед переліку запропонованих заходів є спеціальний розділ, присвячений вдосконаленню впровадження ШІ у державному секторі, нана додаток до просування ШІ у наукових дослідженнях та розробках та в приватному секторі. Уряд Естонії проводить різноманітні заходи з просування ШІ та визначення ідей щодо можливих випадків використання в державних установах. Для вищого керівництва різних державних установ Урядовим офісом будуть організовані навчальні курси. Для менеджерів та спеціалістів будуть проводитись курси, щоб висвітлити значення науки про дані та ШІ. З метою надання допомоги державним службовцям у закупівлях ШІ, будуть проведені навчальні заняття та зустрічі щодо обміну передовим досвідом. Естонська стратегія також включає кілька заходів щодо поліпшення технічної інфраструктури та якості даних державного сектору для розробки та використання ШІ. Однією з передбачених дій є сприяння доступу до відкритих даних на урядовому порталі. Більше того, передбачається розробити нову ІТ-інфраструктуру для всіх державних установ, що дозволяє обробляти дані більш рентабельно, швидше та в більших масштабах. Для фінансування проектів ШІ в рамках уряду будуть доступні різноманітні його механізми. Буде доступне фінансування як для досліджень щодо впровадження процесів прийняття рішень на основі ШІ в естонських державних адміністраціях, так і для пілотних проектів для ШІ. Нарешті, планується створення технологічної пісочниці для тестування та розробки додатків ШІ у державному секторі в безпечному середовищі. Якщо будуть внесені законодавчі зміни, щоб стимулювати впровадження ШІ, слід переглянути поточну законодавчу базу з огляду на розробку конкретного Закону про ШІ.

Продовження додатку Ш

1	2	3	4
9.	Люксембург	Травень 2019 р.	Стратегія спрямована на те, щоб ШІ був створений для людей, гарантував, що кожен, хто інвестує, працює та живе в Люксембурзі, зможе повною мірою отримати вигоду від цих нових технологій та від цифровізації країни. Очікується, що технології ШІ можуть покращити доступність державних послуг, одночасно забезпечуючи кращі, дешевші та швидші адміністративні процедури. З метою надання гарантій, що державні служби, які підтримують ШІ, можуть приносити переваги громадянам, буде вжито низку заходів, таких як: - Розробка всебічного огляду потенційних проектів для створення ШІ на основі таких критеріїв, як доцільність, необхідність та цінність, орієнтація на людину, рішення для громадян; - Взаємодія з іншими країнами-членами ЄС щодо взаємного навчання, одночасно розглядаючи питання обміну кращими практиками, досвідом та даними; - Сприяння розробці рішень щодо штучного інтелекту з метою побудови більш ефективних та персоналізованих служб державного управління, які обслуговують усі сфери суспільства; - Підтримка діджиталізації за замовчуванням за допомогою інструментів ШІ, які можуть полегшити її впровадження, підвищити якість послуг, які орієнтовані на споживача, надати спеціальні та інтегровані продукти / послуги для кращого залучення різноманітного, багатомовного та багатокультурного суспільства Люксембургу; - Сприяння дослідженню та інноваціям, які оцінюють системи ШІ для державного сектору; розвиток знань у поєднанні з програмами Civic-Tech та розповсюдження результатів серед громадськості; - Вивчення створення структурованої екосистеми публічних баз даних, спрямованої на усунення технічних бар'єрів щодо використання ШІ.
10.	Фінляндія	Червень 2019 р.	Уряд Фінляндії однією з перших європейських країн випустив спеціальну стратегію ШІ. З точки зору Фінляндії, державні послуги, що працюють на основі штучного інтелекту, мають вирішальне значення для подальшого розвитку економіки та добробуту країни. Ефективні державні послуги зміцнюють конкурентоспроможність економіки як за рахунок поліпшення легкості ведення бізнесу та зменшення адміністративних витрат, так і завдяки забезпеченню добре функціонуючого громадянства та потенційному залученню талантів з усього світу. Будь-яка реформа державних служб, як згадується у стратегії, повинна слідувати життєвому підходу, коли державні служби структуровані навколо конкретних загальних подій у житті громадян. Цей підхід експериментували в програмі <i>AuroraAI</i>, яка проводилась у період з 2018 по 2019 рік. Програма <i>AuroraAI</i> також дозволила створити платформу, до якої різні організації, включаючи приватний сектор, можуть приєднуватися для надання своїх послуг для конкретних життєвих подій. Очікується, що державні служби, засновані на <i>AuroraAI</i>, можуть потенційно усунути потребу громадян проходити через різні пункти обслуговування, забезпечити якісні державні послуги, створити можливості для громадян краще піклуватися про своє благополуччя та сприяти співпраці між різними організаціями. Крім того, планується створити "пісочницю", де ШІ можна було б розробляти та тестувати на основі персональних даних, що належать державним адміністраціям. Ці пісочниці вважаються дуже корисними для побудови послуг навколо життєвих подій та розвитку ШІ в інтересах суспільства. У цьому відношенні також дається рекомендація переглянути чинний Закон про державні закупівлі, щоб забезпечити більш ефективний державно-приватний розвиток ШІ.

Продовження додатку Ш

1	2	3	4
11.	Мальта	Жовтень 2019 р.	Основною метою стратегії є перетворення потенціалу штучного інтелекту в основний внесок у економічне зростання цифрових інновацій Мальти. Запровадивши національну стратегію, Мальта прагне стати «Кінцевою стартовою панеллю штучного інтелекту» - має на меті стати місцем, де вітчизняні та іноземні компанії можуть розробляти, створювати зразки, тестувати та масштабувати ШІ. Стратегія підкреслює, що ШІ може покращити майже все, що робить уряд, і дає можливість вибору способу надання послуг. Отже, уряд Мальти має намір стимулювати прийняття ШІ у державному управлінні, створити уряд, який працює на основі ШІ, узгоджений із поточними планами цифрової трансформації державного сектору. Мета створення уряду, який підтримує ШІ, підтримується різноманітними діями, серед яких: - Дослідження того, як ШІ може застосовуватися в різних сферах державного управління. Розвідка буде доручена керівникам інформаційних служб кожного міністерства; - Розпочинати різні інформаційні кампанії для державних службовців з метою покращення розуміння ШІ, чому це важливо та чому державний сектор повинен застосовувати цю технологію. Заходи будуть проведені для всіх вищих посадових осіб у державному секторі, щоб глибше зрозуміти Стратегію ШІ; - Оновлення існуючих навчальних планів державної служби з включенням курсів, пов'язаних із ШІ. Державні службовці, які бажають отримати (зовнішні) сертифікати в галузі ШІ, отримають фінансову підтримку. Крім того, буде розроблена програма підготовки та підвищення обізнаності щодо закупівель за допомогою штучного інтелекту для команд державних адміністрацій із закупівель; - Розробка керівного документу з додатками для застосування штучного інтелекту та контрольного списку як посилання на нові проектні пропозиції щодо штучного інтелекту; - Складання заяви про технічну політику щодо сприяння прийняттю ШІ для державних служб; - Створення Технічного комітету для перегляду архітектури рішень, які будуть впроваджені в рамках уряду; - Зміна процесів державних закупівель з метою підтримки закупівель нових технологій, таких як ШІ.
12.	Нідерланди	Жовтень 2019 р.	Потенціал ШІ розглядається для вдосконалення державних операцій, метою стратегії є надання можливості уряду реалізувати ці рішення. Однак прийняття ШІ в уряді потребує технічної, правової, етичної та організаційної експертизи і може зажадати повної перебудови існуючих процесів чи організаційних структур. У стратегії перелічено декілька заходів, які уряд пропонує ухвалити для цього: - З метою покращення знань та спроможності державних службовців щодо штучного інтелекту урядова академія цифровізації проводить цифрові курси. Крім того, уряд Нідерландів шукатиме державно-приватне партнерство для посилення знань всередині урядових організацій; Міністерство внутрішніх справ спільно з Нідерландським агентством підприємств (RVO) розробить набір інструментів впровадження інноваційних технологій. Разом з Асоціацією муніципалітетів вони проведуть зустрічі для обміну досвідом ШІ, що використовується у державному секторі; - проведення урядом Нідерландів зустрічей технічних експертів; - Нідерландський уряд прагне брати активну участь у європейських ініціативах щодо ШІ для державного сектору; - Уряд прагне перейняти досвід з кількох експериментів та пілотних проектів щодо штучного інтелекту.

Джерело: складено автором на основі [207].

