

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

АКІМОВ АНДРІЙ ВОЛОДИМИРОВИЧ

УДК 351:37.046.16

ДИСЕРТАЦІЯ

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ
В СИСТЕМІ МІСЦЕВИХ ГРОМАД**

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»

Подається на здобуття доктора філософії

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

_____ Акімов А. В.

Науковий керівник – Бікулов Дамір Тагірович, доктор наук з державного управління, професор

Запоріжжя – 2021

АНОТАЦІЯ

Акімов А. В. Концептуальні основи електронного урядування в системі місцевих громад. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії з публічного управління та адміністрування за спеціальністю 281 – «Публічне управління і адміністрування». – Запорізький національний університет, Запоріжжя; Класичний приватний університет, Запоріжжя, 2021.

У кваліфікаційній роботі визначено рівень наукової розробленості проблематики дослідження та встановлено, що багато науковців розглядали в своїх працях загальні й специфічні аспекти застосування ефективних механізмів управління в місцевому самоврядуванні, публічному управлінні та менеджменті, однак існує нагальна потреба в реалізації системного підходу до питань електронного урядування в діяльності органів місцевого самоврядування та життєдіяльності місцевих громад, розробки заходів практичної реалізації місцевого самоврядування й забезпечення участі громадян у процесах управління. Специфікою вивчення методів електронного урядування є той факт, що теорія публічного управління (як і менеджменту в цілому) не завжди встигає за практичною сферою, розвитком та впровадженням інформаційних технологій в управлінні.

У дисертаційній роботі детально розглянуто структуру управління, притаманну демократичному суспільству, як передумову організації ефективного публічного управління. Наявність демократії як форми державного управління забезпечує формування громадянського суспільства, тобто тієї частини суспільства, що забезпечує ефективне управління та взаємодію з органами державного управління, що реально впливають на ситуацію в державі й визначають ключові вектори державної політики.

Електронна демократія являє собою високотехнологічне відображення демократії реальної, яка існує в суспільстві. Електронною демократією називають суспільний устрій, який передбачає участь громадян у процесах

публічного управління та місцевого самоврядування з використанням цифрових засобів обробки, передачі, зберігання й інтерпретації інформації. Електронна демократія передбачає більш свідому та неупереджену участь громадян у публічному управлінні, оскільки в такий спосіб локалізуються суб'єктивізм і політична заангажованість, що властиві традиційній «аналоговій» демократії.

Доступність та легкість цифрових комунікацій забезпечує доступ до інформації, що використовується в процесі публічного управління та значно підвищує рівень якості управлінських процедур.

Електронна демократія передбачає підвищення технологічної та цифрової грамотності населення громад. Активною є саме та частина суспільства, що використовує соціальні мережі, цифрові пристрої, мобільні застосунки для забезпечення своєї життєдіяльності. Однак при цьому залишається низка соціальних груп, які не мають можливості брати участь у процесах самоврядування та публічного управління.

Аналіз міжнародного досвіду різних країн свідчить про невідворотність прийняття демократії суспільством, яке розвивається, і неприйняття в тих країнах, що перебувають у стані стагнації.

Рівень демократії прямо впливає на стан та можливості впровадження електронного врядування на рівні держави та місцевих громад. Інструменти електронної демократії використовують передусім для задоволення суспільного попиту на участь в управлінському процесі.

У сфері управління місцевими територіальними громадами в умовах децентралізації має місце незбалансованість управлінського впливу. Відбувається перерозподіл фінансових ресурсів та відповідних інформаційних потоків, які забезпечують функціонування економічної системи як єдиного комплексного механізму, що управляє громадою. Контекст самоврядування додає складнощів, оскільки визначає питання життєдіяльності громади та потребує адекватного зворотного зв'язку.

У роботі досліджено основні поняття та категорії електронного урядування та електронної демократії, а також методи впровадження електронного урядування в публічному управлінні в системі місцевих громад.

Удосконалено понятійно-категоріальний апарат електронного урядування та пов'язаних з ним понять як форми та методу публічного управління, що використовують в органах місцевого самоврядування для підвищення якості публічного управління, забезпечення високої якості управлінських рішень, прозорості та економності апарату управління. Подальшого розвитку набув понятійно-категоріальний апарат електронного урядування, зокрема надано трактування поняттям: «електронне урядування», «електронна демократія», «інформаційні ресурси», «цифрова трансформація», «диджиталізація управління», «архітектура електронного урядування», «платформа електронного урядування».

Дослідження сучасного стану та перспектив розвитку електронного урядування в Україні та в світі дозволило запропонувати новий концептуальний підхід до реінжинірингу управлінських процедур як процедур органів місцевого самоврядування через упровадження цифрових технологій у процес прийняття управлінських рішень, організаційно-технологічних змін у структурі публічного управління та адміністрування, а також удосконалити інституціональні засади впровадження інструментів електронного урядування, завдяки використанню цифрових технологій та відповідних інструментів створюється реальне підґрунтя для ефективного урядування.

З'ясовано, що основою ефективного управління місцевою територіальною громадою є наявність щільних взаємозв'язків між структурними елементами територіальної громади, а саме: органами місцевого самоврядування, органами державної влади, підприємствами та громадянами.

Консолідовано й узагальнено зарубіжний досвід з упровадження електронного урядування в системі публічного управління та адміністрування. Проаналізовано історичну еволюцію електронного урядування в Україні,

нормативно-правову базу, яка регулює відносини у сфері інформаційних технологій та електронної демократії.

Фактор демократії як активності населення в процесі управління розглянуто як ключову умову ефективного управління суспільством. Місцеве самоврядування розкрито не лише як право на управління життєдіяльністю територіальної громади, а і як механізм зворотного зв'язку, який за умови правильної організації управлінського процесу є ефективним та економічно більш доцільним. Електронне урядування підвищує швидкість управлінського процесу, прозорість управлінських процедур, які забезпечують зворотний зв'язок із суб'єктом управління без впливу «людського фактора».

Електронне урядування знижує трансакційні видатки домогосподарств, дозволяючи уникати зайвих витрат часу на проходження дозвільних процедур. Важливим аспектом економічності, який розглянуто в роботі, стала економія адміністративних видатків місцевої громади, що виникає в результаті організації мережі адміністративних послуг.

Розглянуто індекси глобальної конкурентоспроможності територій, у тому числі такі їх складові, як: насиченість територій мережевими технологіями, поширення інтернету, інноваційність, рівень освіти та готовність до змін. З'ясовано, що саме електронна демократія є платформою для реалізації електронного урядування, комплексом невід'ємних умов, без яких упровадження електронного урядування є неможливим. Концептуальні основи електронного урядування – план послідовних дій громад, органів місцевого самоврядування, які забезпечуватимуть упровадження електронного урядування в місцевих громадах.

Ключові слова: органи місцевого самоврядування, територіальна громада, електронне урядування, електронна демократія, платформа, влада.

SUMMARY

Akimov A. V. Conceptual foundations of e-government in the system of local communities. – Qualified scientific work on the rights of a manuscript.

Thesis for a Degree of Doctor of Philosophy in Public Management and Administration, specialty 281 – «Public Management and administration». – Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhia; Classic Private University, Zaporizhzhia, 2021.

The qualification work determines the level of scientific development of research issues and establishes that many scholars have considered in their work the general and specific aspects of effective governance in local government, public administration and management, but there is there is an urgent need to implement a systematic approach to e-government in the activities of local governments and local communities, to develop measures for the practical implementation of local government and ensure citizen participation in governance processes. The specificity of the study of e-government methods is the fact that the theory of public administration (as well as management in general) does not always keep up with the practical field, development and implementation of information technology in management.

The structure of management is inherent in the dissertation work for a democratic society, as a prerequisite for the organization of effective public administration. The existence of democracy as a form of government ensures the formation of civil society, the part of society that provides effective governance and interaction with government agencies that really affect the situation in the state and determine the key vectors of public policy.

E-democracy is a high-tech reflection of the real democracy that exists in society. E-democracy is a social system that involves citizens in the processes of public administration and local self-government using digital means of processing, transmission, storage and interpretation of information. E-democracy implies a more conscious and impartial participation of citizens in public administration, as it

localizes the subjectivism and political affiliation inherent in traditional «analogue» democracy.

The availability and ease of digital communications provides access to information used in the process of public administration and significantly improves the quality of management procedures.

E-democracy involves increasing the technological and digital literacy of communities. Active is the part of society that uses social networks, digital devices, mobile applications to ensure their livelihoods. However, there are still a number of social groups that do not have the opportunity to participate in the processes of self-government and public administration.

Analysis of the international experience of different countries shows the inevitability of democracy in a developing society and rejection in those countries that are in a state of stagnation.

The level of democracy directly affects the state and opportunities for the implementation of e-government at the level of the state and local communities. The tools of e-democracy are used primarily to meet public demand for participation in the governance process.

The main concepts and categories of e-government and democracy, as well as methods of implementing e-surveillance in public administration are studied in the work. Interpretation of e-government and related concepts as form and method of public administration which is used in local governments to improve the quality of public administration, ensuring high quality management decisions is improved. Further development was given to the conceptual and categorical apparatus of e-government, in particular, the interpretation of the concepts: «e-government», «e-democracy», «information resources», «digital transformation», «digitalization of governance», «architecture of e-government», «e-government platform».

The study of the current state and prospects of e-government in Ukraine and the world allowed to propose a conceptual approach to reengineering management procedures as procedures of local governments through the introduction of digital technologies in management decision-making, organizational and technological

changes in public management and administration, as well as to improve the institutions of e-government tools, where activities through councils and the executive staff of local governments, by building new schemes of interaction between the community and local government leaders using digital technologies and relevant tools create a real basis for effective governance.

Efficiency of local governments increases through the introduction of digital technologies in management decision-making, organizational and technological changes in public administration and regulation. also to improve the institutional framework for the implementation of e-government mechanism, due the use of digital technologies and on the background that creates by real basis for effective public governance and administration.

It was found that the basis of effective management of the local community is the presence of close relationships between the structural elements of the community, namely: local governments, public authorities, businesses and citizens.

The theoretical and methodological bases of the system of public administration of territorial communities and the concept of «electronic democracy» is defined as purposeful activity of local government bodies which ensures optimal functioning and development of relations with society and individuals, efficient and rational use of land resources within the territorial community are generalized, in order to socio-economic development of community territories, ensuring the functioning of communication and relations and land rights of community members. Normative-legal provision in the system of land resources management is analyzed and it is established that for further development of the system of land resources management at the level of territorial communities it is necessary to improve the norms of the current legislation.

Problems of formation of the system of management of information resources of territorial communities, among which legislative unresolved issues between installation, are revealed. The directions of optimization of land resources management, which provide for the implementation of a set of works according to a certain scheme, are substantiated. The state of land resources of communities as an

investment-attractive resource of their territories is analyzed. It is established that the investment attractiveness of land can be determined by assessing it according to certain criteria. The choice among them is made in each individual case and depends on the purpose for which the land can be used as an operating basis or means of production. The peculiarities of land use within the community are revealed. The main provisions of self-government control as a management function of local governments, aimed at compliance with the provisions of land and other environmental legislation on the use and protection of land within the territorial community are reasoned. The role of public control in the electronic democracy for the territorial community is determined.

The expediency of long-term planning and implementation of a certain set of works provided by regulations on the organization of community territory is substantiated. Planning of territories at the level of local self-government is planned as a process of establishing and implementing a certain procedure for rational and efficient use of the territory and completing such a process by author's supervision and project performance indicators.

The directions of cooperation between local self-government bodies and executive bodies on the digital communication in the territorial communities is determined in order to establish and implement cooperation in addressing strategic and operational issues, such as: implementation of electronic governing, regulation of digital communication, control over information use and protection of social networks; formation of a single service content of electronic document management between local governments, services, departments and government agencies, which determine the rules, regulations of land use, coordinate the use of land of different categories of purpose.

E-government reduces the transaction costs of households, avoiding wasting time on permitting procedures. An important aspect of economy, which was discussed in the paper was the saving of administrative costs of the local community, resulting from the organization of a network of administrative services.

Indices of global competitiveness of territories are considered, including such components as: saturation of territories with network technologies, Internet spread, innovation, level of education and readiness for changes. It was found that e-democracy is a platform for the implementation of e-government, a set of essential conditions without which the implementation of e-government is impossible. The conceptual framework of e-government is a plan of consistent action by citizens, local governments, which will ensure the implementation of e-government in local communities.

The greater idea of electronic governance is the efficiency of communication, strong links between all the elements of local communities in the administrative services field. In comparison between few united territorial communities we find more effective business, social services, selfgovernance in the area there public internet networks was stronger and administrative services were given to people via internet sources. It is recommended to self governing bodies to keep some cost as a budget of development for electronic governance and stipulate readiness of population to digital communication and development of citizen society.

The Concept of electronic governing of the united territorial community is proposed, which defines the directions of organization of effective communication storage and use of information at the local level to ensure the formation of optimal infrastructure for community development, meet the interests of citizens and harmonize the interests of state and territorial communities.

Electronic democracy is a key condition for implementation of electronic governance and its adoption of the society.

Key words: local governments, territorial community, electronic governance, planning of territories, electronic democracy, digital relations, land use and protection, development of the territories.

СПИСОК ПРАЦЬ ЗДОБУВАЧА

Статті в наукових фахових виданнях України

1. Акімов А. В. Електронна демократія: поняття, механізми реалізації та спроби впровадження в Україні. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. Запоріжжя, 2017. № 3 (59). С. 163–169.
2. Акімов А. В. Інституційні перешкоди впровадженню електронного урядування в Україні. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. Запоріжжя, 2017. № 4 (60). С. 203–208.
3. Акімов А. В. Електронна демократія в контексті Європейської хартії місцевого самоврядування. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Київ, 2018. Т. 29 (68). № 1. С. 178–182.
4. Акімов А. В. Електронне урядування як інструмент демократизації й розвитку суспільства в інформаційному напрямку: передумови розвитку в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Одеса, 2018. Вип. 3. С. 17–20.
5. Акімов А. В. Електронна демократія як альтернативна форма управління в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Київ, 2018. Т. 29 (68). № 3. С. 23–27.

Стаття в періодичному науковому виданні іноземної держави

6. Akimov A. V. Mechanism of Electronic Democracy in the Administrative Services Office. *Lega si Viata*. 2018. № 7/2 (319). P. 7–10.

Матеріали конференцій та тези доповідей

7. Акімов А. В. Інформаційні технології у сучасному менеджменті. *Проблеми управління економічним потенціалом регіонів* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 2 лист. 2017 р. Запоріжжя, 2017. С. 3–4.

8. Акімов А. В. Європейська хартія місцевого самоврядування як інструмент реалізації ідеї громадянського суспільства. *Державне і муніципальне управління: теорія, методологія, практика* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 2–3 бер. 2018 р. Запоріжжя, 2018. С. 73–75.

9. Акімов А. В. Поняття та зміст політики е-демократії в Україні. *Державне управління в Україні: виклики та перспективи* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 11–12 трав. 2018 р. Запоріжжя, 2018. С. 24–27.

10. Акімов А. В. Механізм електронної демократії як елементи забезпечення політичної комунікації. *Теорія і практика сучасної науки* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 29–30 черв. 2018 р. Херсон, 2018. С. 38–40.

11. Akimov A. V. Public Administration: Issues of Theory and Practice. *Key Issues of Education and Sciences: Development Prospects for Ukraine and Poland* : International Multidisciplinary Conference, Stalowa Wola, Republic of Poland, 20–21 July 2018. Stalowa Wola : Izdevniciba «Baltija Publishing», 2018. Vol. 1. P. 36–38.

12. Акімов А. В. Боротьба з корупцією у контексті механізмів електронної демократії. *Державне управління в Україні: виклики та перспективи* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 7–8 трав. 2021 р. Запоріжжя, 2021. С. 81–83.

13. Акімов А. В. Концептуальні засади управління ефективністю бізнес-процесів. *Проблеми управління економічним потенціалом регіонів* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 28 жов. 2021 р. Запоріжжя, 2021. С. 70–71.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	14
ВСТУП.....	14
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ.....	23
1.1. Основні поняття та категорії електронного урядування та демократії...	23
1.2. Електронна демократія як основа електронного урядування в сучасному суспільстві	36
1.3. Методи впровадження електронного урядування в публічному управлінні	55
Висновки до розділу 1	81
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ.....	82
2.1. Інституційно-інфраструктурне забезпечення електронного урядування.....	82
2.2. Стан системи е-урядування на рівні місцевих громад.....	104
2.3. Механізм електронної демократії в системі місцевого самоврядування.....	129
Висновки до розділу 2	153
РОЗДІЛ 3. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ В СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ	155
3.1. Світовий досвід упровадження електронної демократії на рівні держави та в системі місцевого самоврядування.....	155
3.2. Концепція електронної демократії в системі місцевого самоврядування України	174
3.3. Платформа цифрової взаємодії органів влади та місцевого самоврядування	191
Висновки до розділу 3	229
ВИСНОВКИ.....	231
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	235
ДОДАТКИ.....	248

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВВП – валовий внутрішній продукт

ВНП – валовий національний продукт

ГП – Глобальний індекс інновацій

ГК – Господарський кодекс

ДАБІ – Державна архітектурно-будівельна інспекція

ДЗК – Державний земельний кадастр

ДП – державне підприємство

ЗУ – Закон України

КМУ – Кабінет Міністрів України

м. – місто

НБУ – Національний банк України

ОМС – органи місцевого самоврядування

ОТГ – об'єднана територіальна громада

смт – селище міського типу

ст. – стаття

ФОП – фізична особа – підприємець

ЦНАП – центр надання адміністративних послуг

ЦК – Цивільний кодекс

ч. – частина

IDA – International Development Association

CPI – Corruption Perceptions Index (Індекс сприйняття корупції)

PFI – Private Finance Initiative

PPP – Public-Private Partnership

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Для розвитку сучасного суспільства характерні нові реалії, які забезпечуються використанням нових інтелектуальних технологій в умовах обмеженої кількості природних ресурсів та факторів виробництва. Формуються нові види й способи публічного управління, серед яких мають місце «електронна демократія», «електронне урядування» як форми та методи управлінських відносин, їх структурна організація, системний устрій публічного управління та адміністрування, схема суспільних відносин у громадах. Значна частина суспільних відносин переміщується в інтернет-простір, що забезпечує безмежність вільного спілкування та практично необмежене місце для організації будь-якої суспільної діяльності, динаміку рухів об'єктів і суб'єктів суспільного управління, належний управлінський вплив. В Україні протягом усього періоду її еволюції як об'єкта публічного управління мали місце та значення суттєвий вплив інших держав і формування відповідних механізмів публічного управління, що не відповідали реальній ситуації та потребам українського суспільства. Інертність механізму публічного управління, недостатність ресурсів для організації адекватної системи управління зумовлюють необхідність її інтенсивного розвитку з активізацією внутрішніх ресурсів, ключове місце в яких посідають цифрові засоби збереження та передачі інформації. Потреба в управлінських ресурсах, технологіях для розвитку іманентна кожній соціальній формації. Місцеве самоврядування, особливо в умовах проголошеної децентралізації, є потенційно одним з найбільш демократичних управлінських інститутів, здатних сприяти досягненню компромісу між потребами громадян і державною політикою. Отже, електронна демократія у сфері діяльності органів місцевого самоврядування й громад є важливим завданням науки та практики державного управління.

Місцевим громадам не надано достатньої можливості брати участь у процесах та процедурах публічного управління, а місцеве самоврядування традиційно розглядають як допоміжну ланку державного управління, яка не працює як самодостатній суб'єкт управління громадою. Незадовільний стан забезпечення місцевих громад фінансовими, інфраструктурними та інституціональними засобами створює необхідність активного пошуку інноваційних технологій та внутрішніх ресурсів розвитку.

Вищезазначена ситуація зумовлює високу актуальність цієї теми, а прогресування низки проблем демократії в місцевому самоврядуванні потребує їх комплексного вирішення з огляду на методологію вітчизняної та зарубіжної науки, розширення й систематизації досвіду в практиці та теорії публічного управління.

Загальні та специфічні аспекти застосування ефективних механізмів управління в місцевому самоврядуванні, публічному управлінні та менеджменті досліджено в працях вітчизняних учених: Д. Бікулова, В. Боклаг, В. Горника, Н. Грицяк, О. Дегтяра, В. Дрешпака, М. Колесніченка, Т. Кравченко, А. Мерзляк, Ю. Місникова, О. Орлова, А. Семенченка, С. Чукут та ін.

Існує нагальна необхідність у реалізації системного підходу до питань електронного урядування в діяльності органів місцевого самоврядування та життєдіяльності місцевих громад, розробки заходів практичної реалізації місцевого самоврядування й забезпечення участі громадян у процесах управління. Специфікою вивчення методів електронного урядування є той факт, що теорія публічного управління (як і менеджменту в цілому) не завжди встигає за практичною сферою, розвитком та впровадженням інформаційних технологій в управлінні.

Недостатньо уваги науковцями та практиками приділено використанню інформаційних технологій у практиці публічного управління, створенню та розширенню джерел інформаційних ресурсів для забезпечення життєдіяльності місцевих громад, підвищенню ефективності публічного

управління територіями та забезпеченню належної участі громадян в управлінській діяльності.

Актуальність проблеми, необхідність розробки нових концептуальних підходів до впровадження електронного урядування в системі місцевих громад зумовили вибір теми, предмет, мету й завдання дисертації. Дослідження спрямоване на розробку концептуальних основ електронного урядування на рівні управління місцевими громадами в умовах політичних та економічних трансформацій.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Основні результати, теоретичні положення й висновки дослідження отримано в межах підготовки наукових тем Запорізького національного університету: «Сучасні напрямки розвитку менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в Україні» (номер державної реєстрації 0114U002650) та «Напрямки інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств та організацій в умовах інтернаціоналізації економіки» (номер державної реєстрації 0120U000371). У межах цих тем особисто здобувачем обґрунтовано та розширено науковий підхід до визначення понять «електронне урядування», «архітектура електронного урядування»; сформовано науково-практичний підхід до впровадження електронного урядування в публічному управлінні та діяльності органів місцевого самоврядування зокрема шляхом упровадження інструментів електронного урядування серед соціальних груп, які традиційно обмежені у використанні електронних засобів в організації та забезпеченні своєї життєдіяльності.

Мета і завдання дослідження. *Мета дослідження* полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад і розробленні науково-практичних рекомендацій щодо впровадження електронного урядування в системі місцевих громад України.

Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання:

– систематизувати теоретичні та прикладні здобутки у сфері електронної демократії й електронного урядування, зокрема щодо формування

механізму участі громадян у процесах і процедурах публічного управління на різних його рівнях;

- розширити й поглибити понятійний апарат у теорії та практиці публічного управління, функціонування місцевих громад;
- узагальнити історичний і міжнародний досвід у сфері електронного урядування та його участі в процесах управління місцевими громадами;
- проаналізувати сучасний стан і виявити проблеми у функціонуванні інструментів електронного урядування в системі органів місцевого самоврядування в Україні;
- визначити та науково обґрунтувати потенціал використання інструментів електронного урядування на рівні місцевих громад;
- визначити конкретні напрями й заходи процесу реформування системи місцевого самоврядування.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, що виникають під час реалізації процесів упровадження електронного урядування в систему місцевих громад.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні положення щодо формування та впровадження концептуальних засад електронного урядування в системі місцевих громад України.

Гіпотеза дослідження ґрунтується на припущенні, що запропоновані напрями та інструменти електронного урядування в системі органів місцевого самоврядування в Україні сприятимуть підвищенню результативності публічного управління, ефективності прийняття управлінських рішень і налагодженню співробітництва між основними елементами соціально-економічної структури місцевих громад, що приведе до підвищення ефективності місцевого самоврядування, використання інноваційних технологій для розвитку місцевих громад та підвищення суспільної стабільності.

Методи дослідження. У роботі використані загальнонаукові, емпіричні та спеціальні методи наукового дослідження, зокрема:

- історичний – для аналізу історії розвитку електронної демократії, електронного урядування, місцевого самоврядування; формування його організаційно-правових і технологічних основ;
- спостереження й порівняння – для аналізу подій, які відбувались у сфері електронного урядування та місцевого самоврядування;
- індукції й дедукції – для розуміння причинно-наслідкових явищ;
- абстрактно-логічний – для формулювання висновків, встановлення закономірностей ресурсного забезпечення місцевого самоврядування та формування його потенціалу;
- системний підхід – для узагальнення окремих явищ у місцевому самоврядуванні, виявлення окремих тенденцій і комплексного розгляду ситуацій у деяких регіонах; відокремлення явищ та встановлення зв'язків між ними;
- порівняння – для виявлення спільного й відмінного в явищах і процесах, які характеризують стан, склад та використання ресурсів місцевого самоврядування в різних регіонах України й країнах світу;
- статистичний – для аналізу показників, що відображають результативність місцевого самоврядування, економічний стан місцевих громад.

Методологічною базою дослідження є наукові розробки вітчизняних і зарубіжних учених у галузях: публічного адміністрування, менеджменту, економіки, публічного управління та адміністрування, місцевого самоврядування, а також історичні й філософські дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в такому:

вперше:

- підтверджено прямий взаємозв'язок між електронним урядуванням як комплексом інноваційних інструментів публічного управління й адміністрування та електронною демократією як платформою електронного урядування на основі місцевої територіальної громади;
- встановлено основні напрями та джерела розширення об'єктної бази через участь нових, раніше пасивних соціальних груп у формуванні

управлінських рішень органами місцевого самоврядування та іншими складовими елементами суб'єкта управління місцевою територіальною громадою;

удосконалено:

- трактування електронного урядування та пов'язаних з ним понять як форми та методу публічного управління, що використовують в органах місцевого самоврядування для підвищення якості публічного управління, забезпечення високої якості управлінських рішень;

- концептуальний підхід до реінжинірингу управлінських процедур як процедур органів місцевого самоврядування шляхом упровадження цифрових технологій у процес прийняття управлінських рішень, організаційно-технологічних змін у структурі публічного управління та адміністрування;

- інституціональні засади впровадження інструментів електронного урядування в діяльності місцевих рад і виконавчого апарату органів місцевого самоврядування шляхом побудови нових схем взаємодії між громадою та керівниками місцевого самоврядування, завдяки використанню цифрових технологій та відповідних інструментів створюється реальне підґрунтя для ефективного урядування;

набули подальшого розвитку:

- понятійно-категоріальний апарат електронного урядування, зокрема поняття: «електронне урядування», «електронна демократія», «інформаційні ресурси», «цифрова трансформація», «диджиталізація управління», «архітектура електронного урядування», «платформа електронного урядування»;

- заходи в практиці цифрової трансформації для забезпечення впливу соціально-пасивної меншості в процеси здійснення публічного управління та адміністрування;

- нові підходи до організації адміністративних послуг у місцевих громадах у цифровому форматі;

– організація системи цифрового моніторингу в деяких важливих для місцевої громади та громадян сферах.

Практичне значення одержаних результатів полягає в концептуальному обґрунтуванні напрямів і джерел упровадження електронного урядування в системі органів місцевого самоврядування. Наукові результати дослідження доведено до рівня конкретних рекомендацій, положень і методик. Їх використано в практичній діяльності органів місцевого самоврядування із цифрової трансформації місцевого самоврядування, при виробленні науково-практичних рішень у системі державного управління та місцевого самоврядування в Україні.

Пропозиції щодо напрямів інформаційного забезпечення місцевого самоврядування реалізовані в діяльності Кушугумської ОТГ (довідка про впровадження № 01-32/29-1 від 19.06.2021), районної адміністрації Запорізької міської ради м. Запоріжжя (довідка про впровадження № 20.01/01-19 від 09.09.2021).

Окремі теоретичні напрацювання дисертаційної роботи використовують у навчальному процесі Запорізького національного університету при викладанні таких дисциплін: «Публічне управління та адміністрування», «Регіональне управління та місцеве самоврядування в Україні», «Історія менеджменту» (довідка про впровадження № 0101-13/601 від 14.12.2020).

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, висновки й рекомендації, які виносяться на захист, розроблено здобувачем особисто. У роботі використано лише ті результати дослідження та ідеї, що належать особисто автору.

Апробація результатів дослідження. Основні результати досліджень оприлюднено й обговорено на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема: «Проблеми управління економічним потенціалом регіонів» (м. Запоріжжя, 2017 р.); «Державне і муніципальне управління: теорія, методологія, практика» (м. Запоріжжя, 2017 р.); «Державне

управління в Україні: виклики та перспективи» (м. Запоріжжя, 2018 р.); «Теорія і практика сучасної науки» (м. Київ, 2018 р.).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 13 наукових праць загальним обсягом 7,8 д. а., з них: 5 – статті в наукових фахових виданнях України, 1 – стаття в зарубіжному періодичному науковому виданні, 7 – матеріали конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається з анотацій, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації – 252 сторінки. Робота містить 28 рисунків, 22 таблиці. Список використаних джерел включає 127 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ

1.1. Основні поняття та категорії електронного урядування та демократії

Практика електронного урядування в сучасному світі потребує застосування нових технологій і форм, які дозволяють спрямовувати зусилля та ресурси з максимальною ефективністю для суспільства. Одним з головних завдань для суспільства є унеможливлення перетворення системи державної влади на самодостатню, спроможну поглинати об'єкт управління у власних інтересах. Електронне урядування являє собою сукупність управлінських процедур та процесів, які здійснюються за допомогою цифрових технологій, отже, при публічному управлінні необхідно дотримуватися вимог, які висувають сучасний світ та чинне законодавство, а саме:

- повага до особистості і її потреб та інтересів, антропоцентризм;
- об'єктивний характер управлінських зв'язків та неупередженість професійної діяльності управлінців;
- необхідність суцільного збереження природних ресурсів і захист довкілля від впливу держави;
- мобільність громадян та безперешкодні соціальні зв'язки між ними;
- багатовекторний, різноманітний комплексний характер розвитку територій та утворення зв'язків між ними;
- взяття до уваги специфіки процесів світової глобалізації та відкритості економіки.

Електронне урядування є однією з найбільш ефективних сучасних технологій публічного управління, яка значною мірою притаманна сучасному етапу еволюції управлінських процесів та зміни пріоритетів у суспільстві.

Найбільш важливою рисою електронного урядування є його суто технологічний характер, тобто здійснення процедур урядування за стандартною технологією та за наявності необхідних засобів зв'язку, утворення, збереження й захисту інформації, уникнення впливу людського фактора.

Для повноцінного розуміння поняття «урядування» необхідно повернутися до управлінсько-соціологічного терміна «урядування» й пристосувати його до умов існування електронного світу та цифрових відносин між суб'єктом та об'єктом публічного управління.

Поняття «урядування» є поширеним управлінським терміном, який означає діяльність з реалізації державної політики, розробки, затвердження та прийняття управлінських рішень, керування соціальними процесами через відповідний створений орган управління – уряд, який виконує традиційні управлінські функції: організацію, координацію, контроль, планування. Проте реалізація цих функцій має первинно політичний характер, тобто пов'язана з політикою управління державою, яка є сукупністю ідей певної політичної еліти, що отримала довіру та відповідний мандат влади.

Варто зауважити, що термін «електронний уряд» нечітко визначений, тому в науковій літературі існують тлумачення, що ґрунтуються на описі соціальних змін, ефективного надання державних послуг, інформатизації державного управління, трансформації державного управління. І більше. Визначення вченими терміна «електронний уряд» та його сутності ґрунтуються на різних принципах, їх уточнювали в процесі дослідження його впровадження й функціонування в усьому світі.

У працях зарубіжних науковців С. Беллами, Т. Геблера, Д. Осборна, Д. Тейлора, Д. Фортана простежується концептуальне розуміння терміна «електронний уряд». Ці автори першими стали досліджувати роль і діяльність держави в інформаційну епоху, запропонували трирівневу концептуалізацію впровадження ІКТ у державному управлінні (тобто три методи пояснення терміна «електронний уряд»):

- оцінити та виміряти ступінь проникнення технологій у державний сектор (цей метод вважають автоматизацією державного сектору, він не враховує якісних змін державного управління);

- проаналізувати та переглянути цілі функціонування й реалізації основних процедур і функцій державних організацій (суть цього методу полягає в упровадженні нових концепцій державного управління з використанням інформаційно-комунікаційних технологій як засобу збільшення економічних вигід та відмови від традиційної бюрократичної організації, державних службовців і державних організацій; інформаційному обміні між країнами та впровадженні нових інформаційно-технологічних парадигм взаємодії держави й громадян, бізнес-компаній, державних службовців та інших країн);

- інформаційні державно-соціальні інститути в епоху інформації.

Т. Гаєблер зазначає, що перехід до інформаційної держави полягає в зміні суті діяльності держави на основі поступових еволюційних інституційних змін. Найбільш важливим об'єктом розгляду в теорії інформаційної держави є структура інформаційних потоків у системі державного управління та їх обслуговування інформаційними системами.

У дисертаційній роботі поняття «урядування» розглянуто як поширений управлінський термін, який означає діяльність з реалізації державної політики, розробки, затвердження та прийняття управлінських рішень, керування соціальними процесами через відповідний створений орган управління – уряд, який виконує традиційні управлінські функції: організацію, координацію, контроль, планування. Проте, реалізація цих функцій має первинно політичний характер, тобто пов'язана з політикою управління державою, яка є сукупністю ідей певної політичної еліти, що отримала довіру та відповідний мандат влади.

Зі структурно-логічної точки зору, поняття «урядування» означає наявність уряду – центру прийняття рішень, у якому розділені повноваження між його учасниками, наявна інституційна база (закони, норми та підрозділи)

для прийняття управлінських рішень. Сам по собі уряд являє собою функціонально повноцінний інститут управління, який має спрямовувати або спрямовує свій вплив на всі сфери життєдіяльності суспільства.

Більшість практиків, які задіяні в реформуванні системи публічного управління, вживають поняття «урядування» як особливу форму публічного управління, що застосовують переважно у великих соціальних системах, неприбуткових, адміністративних або соціальних організаціях, технологія управління якими не відповідає підприємницькій логіці та прагненню до отримання прибутку або має декілька цілей існування.

Основні змістовні критерії, які відображають ефективність урядування, – це його якість та результативність. Для оцінювання за змістом вживають поняття: «належне урядування», «добре урядування» – все це означає єдину мету, а саме задоволення інтересів об'єкта управління (територіальної громади або країни) результатами публічного управління.

Ефективність урядування визначається ступенем задоволення громади, який оцінюється суб'єктивно, і співвідношенням між витраченими ресурсами та досягнутими результатами. Надати точну оцінку ступеня задоволення громади урядування складно, оскільки існує велика кількість процесів, відбувається певна кількість подій, які впливають на якість, і серед множини таких, що задовольняють громаду, виникають такі, що викликають негативне ставлення та знижують загальну оцінку. Крім того, структура об'єкта управління є різноманітною, як з погляду потреб, так і з позиції сприйняття суб'єкта управління.

Урядування – це організований, свідомий та прозорий процес публічного управління, який охоплює прийняття управлінських рішень, розподіл ресурсів, що дає змогу колегіальному органу урядування, неприбутковій організації в найбільш ефективний і підзвітний спосіб використовувати ресурси, застосовувати владу, спираючись на визнані громадою цінності та цілі [93]. Самоврядування являє собою форму публічного управління, за якою громадяни в межах окремої території (держави або територіальної громади) делегують

право управляти суспільними справами спеціально створеним інститутам публічного управління [87].

Органи місцевого самоврядування – спеціально створені інститути публічного управління, які керують життєдіяльністю місцевої громади в рамках чинного законодавства, обирають й розподіляють функції, акумулюють та використовують ресурси, які необхідні для забезпечення життєдіяльності місцевої громади, реалізації державної політики тощо. Саме така двоєдина мета – забезпечення життєдіяльності та реалізація державної політики утворює основу місцевого самоврядування.

Оскільки метою дисертації є розгляд електронної демократії як складової урядування в контексті поняття «урядування», проаналізуємо «електронне урядування» як один із засобів реалізації електронної демократії в управлінні великими соціальними системами та суспільством загалом (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Визначення основних понять електронного урядування
(електронне урядування та електронний уряд)**

Автор	Визначення та переваги
1	2
Європейська комісія	Використання цифрових та телекомунікаційних технологій у державному управлінні разом із проведенням організаційних змін та набуттям нових навичок, які спрямовані на поліпшення суспільного сервісу й організацію демократичного уряду, забезпечення та посилення політики публічного управління на відповідному рівні. Електронне урядування є комплексом засобів для забезпечення ефективності державного управління. Такий підхід спрощує реалізацію державного управління й допомагає адміністративній діяльності, розширює обсяг послуг, підвищує їх якість та економію ресурсів»
О. Баранов	«Електронний уряд є центром управління, якому притаманна організована спільність внутрішніх та зовнішніх зв'язків, процесів, підтриманих та забезпечених належними цифровими технологіями. Необхідними умовами, які визначати перехід до електронного урядування, є диджиталізація операційної діяльності міністерств, відомств, місцевих органів виконавчої влади» [14]

Продовження табл. 1.1

1	2
М. Вершинін	Електронний уряд являє собою структуру інтерактивної взаємодії держави та громадян через інтернет, нову сучасну модель побудови публічного управління, що трансформує традиційні відносини громадян та інститутів влади [17]
А. Кошкін	Електронний уряд складається з мережевої інформаційно-комунікаційної інфраструктури, що підтримує процеси функціонування державних органів виконавчої влади, своїх функцій [105]
І. Колесніченко	«Електронний уряд, як уособлення електронного сервісу надання державних послуг, високотехнологічна організація, функціонування якої забезпечується цифровими засобами, електронний уряд як нова модель регулювання, адекватна емерджентній економіці та інформаційному суспільству» [59]
Концепція розвитку електронного урядування	«Електронне урядування, як форма організації державного управління, що сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян» [60], має розвиватись у контексті розвитку всього суспільства, технологій спілкування, отримання сервісів та державних послуг, бути зрозумілою та прийнятною для більшості суспільства

Вищенаведені визначення характеризують електронне урядування як вид діяльності, мережеву структуру, електронний уряд – центр управління, концепцію, алгоритм взаєморозуміння та план дій.

Система електронного урядування являє собою складну функціональну мережеву систему, в якій існують активні елементи, притаманні системам, відповідно: цілі, принципи, інституції, механізми, процедури, зв'язки, вплив, ресурси тощо.

Серед цілей урядування встановлюються основна мета та напрям електронного управління: розбудова й упровадження системи інституцій та

комплексу заходів, які являють собою ефективну форму управління, яка забезпечується за активною участю громадян [78]. Цілі урядування поділяють на системні (стратегічні) та поточні (тактичні). Системні цілі відображають необхідність збереження цілісності соціального об'єкта управління та ступінь його розвитку. Поточні цілі являють собою завдання, які виникають у процесі досягнення мети публічного управління.

Інституції електронного урядування являють собою організації та норми, заклади, сектори або проєкти, через які реалізується електронне урядування, тобто об'єднані цифровою платформою, що слугує базисом упровадження відповідних дій. Система електронного урядування складається з детермінованих проєктів. Перший з них – це внутрішня урядова інформаційна інфраструктура, аналог корпоративної мережі й зовнішня інформаційна інфраструктура, яка взаємодіє з фізичними та юридичними особами з приводу отримання останніми відповідних послуг, інформаційної взаємодії тощо. У межах концепції цифрової держави інтегруються інформаційні ресурси органів влади, до певної частини яких забезпечується доступ громадян, а також створюється об'ємна система онлайн-послуг, у тому числі адміністративних, що мають вартісний вимір та можуть впливати на трансакційні видатки [30].

Інституції електронного урядування являють собою норми, які впроваджують електронне урядування в суспільну діяльність, публічні та приватні організації, які забезпечують виконання таких норм, упровадження їх у повсякденну життєдіяльність суспільства, у тому числі для соціальних комунікацій та бізнес-процесів. Очевидно, можливим новим поняттям можуть бути технологічні інституції, тобто технічні регламенти, інформаційні протоколи, які забезпечують генерування, збереження та передачу даних.

На думку Н. Нижник, О. Машкова, це складова технології публічного управління, яка забезпечує вплив на внутрішні й зовнішні фактори, від стану яких залежать результати діяльності об'єкта, яким управляють [61], а також сукупність практичних заходів, механізмів, стимулів та мотивацій,

інструментів, які допомагають органам державної влади впливати на суспільство, економіку та господарство, соціальну сферу з метою досягнення намічених цілей і реалізації поставлених завдань.

Р. Рудницька, О. Сидорчук, О. Стельмах вважають, що електронне урядування – це «штучно створена складна технологія, призначена для досягнення встановлених цілей, що має конкретну структуру, сукупність регулюючих інституцій, методи, засоби, інструменти державного впливу на об'єкт управління» [61].

На думку В. Малиновського, електронне урядування – це організована сукупність засобів координації управлінських процесів, способів впливу на розвиток керованих об'єктів із використанням легальних методів суспільного управління, які спрямовані на реалізацію цілей публічного управління [61].

Г. Атаманчук зауважує, що електронне урядування – це складова системи публічного управління, яка забезпечує управлінський вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності об'єкта публічного управління [61].

У дисертації І. Куспляк [48] показано, що електронне урядування є фактором трансформації всіх сфер діяльності суспільства: соціальної, технічної, економічної та інших, тому в політичній сфері суспільства як стимул формування електронного урядування виступають наявні зобов'язання, політика, чинні правові регламенти та географічні кордони, а технології електронного урядування є способом виконання прийнятих владою зобов'язань і відповіддю на очікування виборців, що виникають.

Механізми електронного урядування складаються з наявних управляючих і робочих цифрових елементів взаємозв'язку між урядом та об'єктом управління, інфраструктурних ланцюгів між ними, які забезпечують функціонування уряду, життєдіяльність об'єкта й реалізацію відповідної державної політики.

Принципи електронного урядування складаються із сукупності вихідних ідей, настанов, на яких ґрунтуються досягнення цілей електронного

урядування, реалізація його функцій у контексті управлінської діяльності органів публічного управління.

Серед основних принципів електронного урядування, насамперед, необхідно виокремити такі:

- наявність розумного балансу між «політичною ініціативою і простотою адміністративних схем – усі державні послуги повинні бути доступні за електронними каналами» [78];

- забезпечення прозорості та відкритості системи доступу громадян до управління державними процесами, а також контролю за діяльністю уряду (органів державної влади) з боку громадян;

- детальний аналіз середовища адміністративних послуг – пряма орієнтація на споживача послуг, систематизація та прогнозування даних про соціальні потреби громадян [79];

- об'єднання номенклатури та комплексу адміністративних послуг з використанням єдиних систем і центрів доступу.

Електронне урядування є формою публічного управління та адміністрування, в якій процеси обміну управлінською інформацією, її накопичення, інтерпретації здійснюються автоматично за допомогою електронних засобів і за встановленим протоколом. Ефективність електронного урядування оцінюють за критеріями зростання рівня задоволення суспільства: наскільки ефективно уряд досягає своїх цілей та наскільки цілі уряду збігаються з потребами громадян, наскільки кількість ресурсів, витрачена на організацію управлінських процедур, співвідноситься з кількістю результатів, які мають фізичну та умовну цінність для суспільства.

Упровадження принципів електронного урядування має сприяти розвитку самоврядних засад у суспільному житті та реалізації в нових формах основних громадянських прав і свобод. Технології функціонування електронного уряду можуть бути спрямовані на реалізацію масштабних соціально-політичних та економічних цілей, а саме на:

- розвиток демократії як сукупності технологій публічного управління;
- зміцнення структури громадянського суспільства, сприяння суспільній гласності та прозорості управлінських процесів.

Сучасні демократії, як форми державного управління, стикаються з негативними відгуками суспільства протягом багатьох років:

- недовіра громадян до всіх інститутів публічного управління;
- низький відсоток виборців, які забезпечують голосування під час участі у виборах, скорочення членства в політичних партіях.

Електронне урядування та електронна демократія є суспільними категоріями, які безпосередньо впливають на об'єкт управління – суспільство, яким управляє відповідний суб'єкт – уряд, що створюється суспільством для самоуправління.

Відповідно до технології урядування, у цьому випадку – електронного, розглядають інформаційне суспільство як об'єкт та безпосереднє середовище здійснення публічного управління.

Понятійний апарат за тематикою інформаційного суспільства, технологій управління та впровадження електронних технологій у публічне управління та інші сфери суспільного життя був застосований такими вченими, як Д. Белл [15], М. Кастельс, Е. Тоффлер та ін. Питання еволюції електронних технологій розглянуто також у працях, присвячених теорії інформаційного суспільства, Й. Масуди, Т. Стоуньєра [98] та ін.

Відомі також дослідження українських учених з технологічної еволюції публічного управління, зокрема, Р. Абдєєва, А. Гальчинського [18], Я. Жаліло [32], О. Зернецької [46] та ін. Безпосередньо електронне урядування перебувало в центрі уваги таких авторів: А. Белла [15] та С. Кліфта [110]. Серед українських дослідників проблем електронного урядування можна зазначити: Н. Грицяк [23], І. Соловійова [24], Д. Дубова [27] та С. Дубову [26], І. Клименко, О. Кузнєцову [62], К. Линьову, С. Чукут та ін.

Питання електронного управління необхідно розглядати в динаміці еволюційного розвитку, одночасно зі зверненням до концепції інформаційного суспільства, яке й уможливорює інтеграцію інформаційних технологій з управлінською діяльністю та дає змогу запроваджувати електронні форми в управління державою. Розвитку інформаційної складової людства та його перспективам і наслідкам ще у XVIII ст. почав приділяти увагу французький учений та письменник Ж. А. де Кондорсе [64] (1743–1794, головна праця – «Ескіз історичної картини прогресу людського розуму»). Пізніше, вже у другій половині XX ст., створено перші теорії масових комунікації, серед яких особливо вирізняється концепція канадського дослідника М. Маклюєна (1911–1980, основні праці: «Галактика Гутенберга: становлення людини, що друкує» [74], «Розуміння медіа: зовнішні розширення людини» – про організацію зв'язку між управлінськими інституціями та суспільством загалом). Ідеї, що передували безпосередньо формуванню поняття електронної демократії, належать американському економісту Ч. Кулі (1864–1929, головні праці: «The Process of Social Change, Political Science Quarterly» [111], «Builder of Democracy» [112], «A Primary Culture for Democracy» [113]), американському соціологу Р. Парку (1858–1944, проєкт «Дослідження американізації»), американському досліднику наукової методології формування громадської думки Дж. Геллапу [119] (1901–1984), американському політологу й теоретику комунікації Г. Лассвелу (1902–1978, головна праця – «Структура та функції комунікації у суспільстві» [120]), іспанському соціологу М. Кастельсу [53] (нар. 1942, основна праця – «Інформаційна епоха: економіка, суспільство й культура»). Важливими в цій сфері є також дослідження японського футуролога Й. Масуди (1905–1995, головна праця – «Інформаційне суспільство як постіндустріальне суспільство» [41]), канадського вченого Д. Тапскотта (нар. 1947, найвідоміша праця – «Вікіноміка: як масове співробітництво змінює все» [122]), американського соціолога Е. Тоффлера (1928–2016, основні праці: «A Future

Shock» [103], «The Third Wave» [104], «Creating a New Civilization: The Politics of the Third Wave» [105]).

Електронну демократію розглядають як дієву систему організації публічного управління у великих соціальних системах при використанні сучасних технологій обробки та зберігання інформації.

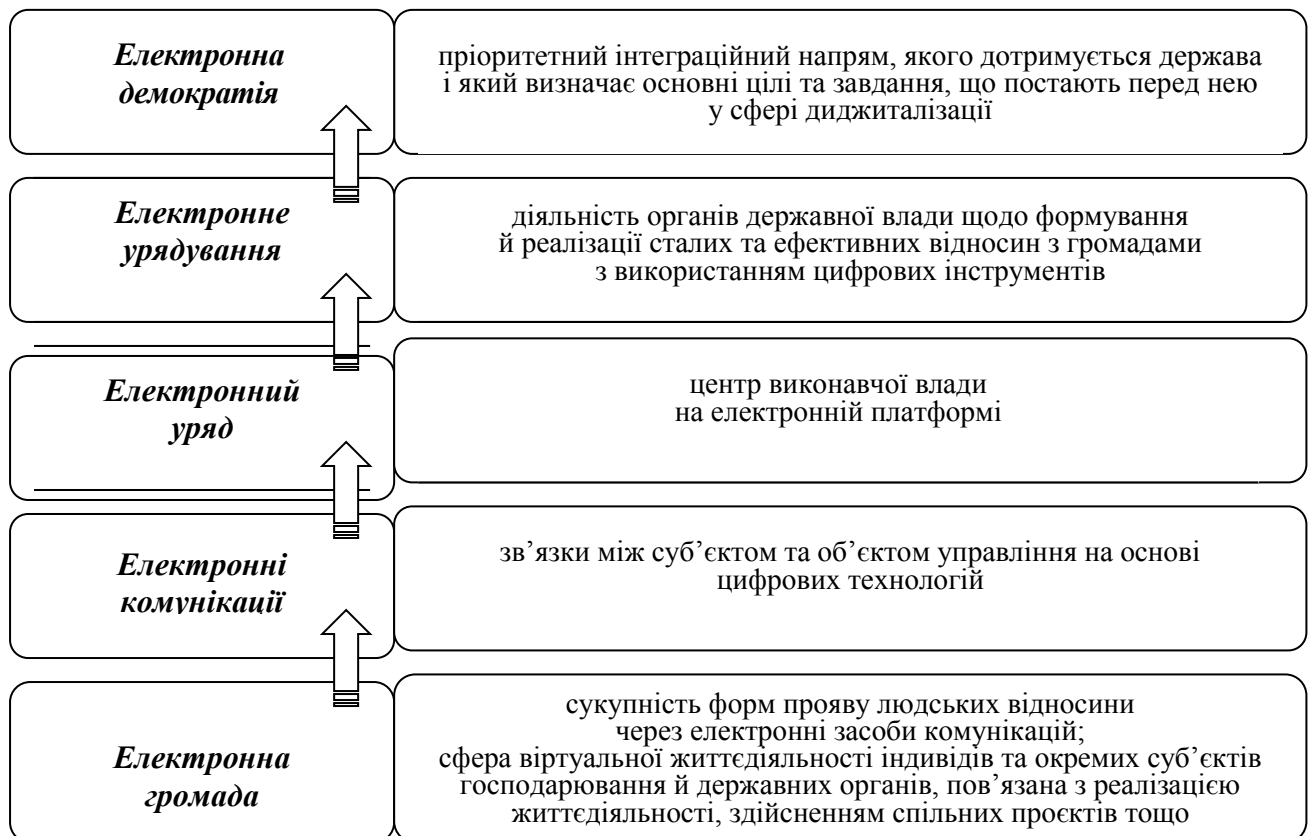


Рис. 1.1. Ключові поняття електронного урядування (розроблено автором)

Інформаційні основи системи державного управління, якою є, зокрема, публічне управління та адміністрування, являють собою сукупність взаємозв'язків, структурних елементів, через які здійснюються утворення, рух, накопичення, зберігання, споживання інформації, що використовують в управлінні.

Зміст інформації в публічному управлінні складається з низки управлінських команд, тобто конкретної інформації про те, яким чином має функціонувати об'єкт управління; зворотного зв'язку, тобто інформації, яким

саме чином функціонує об'єкт управління; накопичення різноманітної інформації стосовно результатів функціонування об'єкта управління.

Під інформацією ми розуміємо всі відомості про події, об'єкти, явища, діяльність, результати, які відображають стан, реакцію, поведінку та інші характеристики різноманітних суспільних об'єктів. У сучасному суспільстві роль одного з найважливіших генераторів інформації належить державі та її інституціям.

На думку Н. Грицяк, держава, серед інших, виконує інформаційно-комунікаційну функцію, яка полягає, зокрема, у налагодженні діалогу між органами державної влади, місцевого самоврядування, і саме ця функція є ознакою ефективної держави, а інформаційно-комунікаційна спрямованість державної політики має нескінченний характер взаємодії управлінських інститутів та суспільства [22]. Діалог між суспільством та органами публічного управління здійснюється найбільш зручним і доступним шляхом, у тому числі з використанням наявних інформаційних засобів та відповідних каналів зв'язку.

Інформація поширюється з метою спрямування управлінського впливу в необхідному напрямку, комунікації, щоб отримати розуміння реакції суспільства на інформацію, її споживання та виконання відповідних управлінських команд.

Інформаційно-комунікаційну функцію держави реалізують інститути публічного управління різними способами:

- диктат, тобто доведення волі та реалізація політики правлячої сили силою прямих наказів, які не передбачають можливості відмови членів суспільства від виконання або наявності діалогу з громадянським суспільством;
- пропаганда, тобто передача інформації, що передбачає доведення волі правлячої сили більш м'якими способами, але, очевидно, у більшій їх кількості та потужності, з використанням більшої кількості ресурсів;

- агітація, що передбачає активну участь у процесі доведення волі правлячих сил, людей, які мають потужний потенціал та володіють технологіями особистого впливу на аудиторію;
- рекламування, тобто використання специфічних для реклами підходів, які впливають на свідомість та підсвідомість людини.

Принципово новим підходом для налагодження способів доведення інформації та комунікації держави є «диджиталізація», тобто спосіб інформування й комунікації з використанням цифрових технологій в електронному середовищі, соціальних мережах та інтернеті. За твердженням Н. Грицяк, рух технологій доведення інформації – від диктату до рекламування – є явною ознакою переходу суспільства до стану демократичної зрілості, від тоталітаризму, авторитаризму до демократичного стану.

Таким чином, диджиталізація публічного управління є безпосередньою ознакою та суспільним процесом, паралельним упровадженню електронної демократії. Під диджиталізацією ми маємо на увазі проактивне впровадження цифрових технологій у процедури публічного управління й самоуправління, комунікації між органами публічного управління та адміністрування.

1.2. Електронна демократія як основа електронного урядування в сучасному суспільстві

В історичній науці демократію вважають владою народу, тобто наявною можливістю різних верств населення забезпечувати управління державою, громадою через представників або засоби громадського обговорення, в яких бере участь активна частина населення. У публічному управлінні набуває значення питання змісту та послідовності формування механізму реалізації демократії, який має інституційну, правову, організаційну, ідеологічну й інформаційну складові демократії та зрілого демократичного суспільства.

Демократію розуміють у політологічному контексті як форму державного управління, за якої джерелом державної влади є громадяни, народ, населення країни або окремої громади, що бере участь у публічному управлінні.

З погляду державного управління, поняття «демократія» можна трактувати як спосіб організації державної влади, за якого забезпечується очевидний та ефективний рівень участі громадян в управлінні державою або громадою.

З погляду філософії, демократія являє собою політичний світогляд та систему цінностей, яка виступає орієнтиром у соціально-політичній діяльності політичних сил, які спрямовані на народну підтримку, проти абсолютизму в будь-яких його проявах.

Механізм здійснення демократії складається з послідовності щонайменше двох об'єктів, взаємозв'язків між ними, дій, що реалізують право громадян на участь у публічному управлінні. Сутність такого механізму полягає у швидкості, економічності його роботи та ефективності реалізації.

Історична еволюція демократії в світі відбувалась паралельно з еволюцією суспільних відносин. Для більшості членів суспільства демократія означає спроможність реалізувати особисту власну свободу здійснювати певні дії та права, бажання здійснювати життєдіяльність у власний спосіб.

Історичний розвиток демократії в місцевих громадах відбувається окремими етапами, які є відрізками розвитку суспільних відносин, переходами між черговими етапами формування місцевих громад, держав, регіонів та їх об'єднань. Місцеве самоврядування стає рушійною силою для залучення представників громад до процесів управління.

Місцеве самоврядування є найбільш природним способом побудови демократичного суспільства, адже саме в місцевому самоврядуванні існує найменша відстань між джерелом державної влади – народом, який населяє територію громади та готовий до здійснення самоврядування.

На думку С. Хантінгтона, формування електронної демократії відбувається поступово за структурним підходом, тобто в суспільство, яке готове до сприйняття демократії, як форми правління завдяки своєму соціально-економічному розвитку та стану базових процесів суспільної життєдіяльності.

Іншим варіантом розвитку електронної демократії є процедурний підхід, в якому впровадження демократії в суспільстві визначається волею, інтересами та готовністю правлячих еліт.

Вимірювання наявності демократії в управлінні, тобто рівня демократизму суспільства, є складним процесом, який має оцінити ступінь участі членів суспільства в публічному управлінні та ступінь їх участі в прийнятті рішень у публічному управлінні.

Прийняття управлінських рішень у публічному управлінні відбувається декількома шляхами. Сфера дії рішення стосується життєдіяльності суспільства та його розвитку. Об'єктом рішень є суспільство або його частина. Механізм прийняття рішень включає осіб, які приймають рішення та впливають на них; інструменти, які забезпечують реалізацію цих рішень. Інструментом реалізації рішень є норма, закон та інша публічно узгоджена й усвідомлена суспільством причина діяти певним чином. Усвідомлення суспільством причини складається із численних усвідомлень індивідів, які утворюють колективну думку, яка зростає, набирає потужності з кількістю однакових або подібних усвідомлень.

Норма, що відповідає необхідним критеріям виконання та яку затверджено повноважними представниками суспільства, є законом.

Норма або закон впроваджуються шляхом доведення інформації до членів суспільства та контролю за виконанням норми через організацію, яка призначена для регулювання відносин у певній сфері суспільної діяльності.

Ступінь виконання рішень оцінюють шляхом досягнення контрольних показників, які відображають зміни ситуації, задоволення об'єкта. Встановлення контрольних показників є сферою відповідальності організації,

яка є замовником рішення, встановлює закони та зацікавлена в їх виконанні. Мета управлінської організації – виконання своєї управлінської функції. Закони, положення, які регулюють діяльність управлінських організацій, встановлюють як основну мету їх існування реалізацію державної політики, що є критерієм, який важко оцінити. Спільна дія організацій та індивідів у реалізації державної політики є діяльністю, яку складно поділити на сфери відповідальності кожного учасника.

Розглядаючи поняття «суспільство» як об'єкт прийняття рішень у публічному управлінні, ми маємо на увазі організовану сукупність громадян, які існують у межах суспільства (економічних, політичних, ідеологічних, культурних).

Ці межі є фізичними – обмежують пересування та проживання людей; політичними – відокремлюють осіб з різним світоглядом, способом життя; економічними – об'єднують людей за культурою виробництва, споживання, розподілу доходів, формування витрат, здійснення накопичень тощо; культурними – визначають етичні основи та зразки суспільної й індивідуальної поведінки, ставлення людей одне до одного та до себе самого.

Демократія в сучасному суспільстві являє собою сукупність управлінських підходів, одну з якісних ознак зрілості системи управління суспільством – публічного управління, яка властива великим соціальним системам цього етапу розвитку цивілізації.

Поняття «демократія» виникло та увійшло у вжиток у період античної філософії, яка виконувала важливу функцію пояснення суспільству причин і мотивів, за якими велика спільнота має підпорядковуватись волі та рішенням окремих осіб, стосовно проблем своєї життєдіяльності, існування, розвитку. Демократію вважали формою публічного управління, оскільки вона передбачає існування певної конфігурації управління: наявність активних структурних елементів – суб'єктів управління, які відсутні в інших формах публічного управління, наприклад, таких як автаркія або анархія.

Для розуміння демократії, її механізмів доцільно зробити порівняння її механізму з механізмами інших форм управління та устрою соціальної системи, тобто встановити зміст ланцюга управління – зв'язку між об'єктом і суб'єктом публічного управління та адміністрування.

Складовими ланками чинного механізму публічного управління є:

- інституції – органи публічного управління та норми, які забезпечують їх існування й функціонування, формують алгоритм управління, забезпечують баланс відносин між громадянами та фірмами;
- громадяни – фізичні особи, які є учасниками суспільного договору та існують у його межах, зацікавлені в позитивних результатах публічного управління, створюють попит на суспільні блага та задіяні в процесі їх створення;
- підприємства (фірми), які зацікавлені в результатах публічного управління, створюють соціальні блага, використовують природні та техногенні ресурси, управляють ними й збільшують їх кількість і підвищують якість;
- інститути публічного управління – організації, які здійснюють регулювання інтересів між різними прошарками та елементами суспільства, надають системні властивості суспільству і його елементам.

Розрізняють декілька основних форм демократії залежно від країн походження та їх угруповань, де вони виникли, часу та ситуативних явищ відповідного періоду.

Перший, найбільш поширений вид демократії – класична ліберальна демократія, як реалізація англосаксонських традицій публічного управління, відповідальне та компетентне правління, принципами якого є конституційний лібералізм, як права та свободи громадян, що чітко окреслені й сформульовані, розподіл повноважень серед гілок влади, обмеженість повноважень виконавчої влади та її підзвітність, функціонування постійних каналів виявлення й представлення інформації, захист особистості від

незаконного втручання в її життя з боку різних політичних та економічних сил [72].

Ключовим управлінським принципом та інформаційною основою демократії є децентралізація управління, створення відповідних інформаційних потоків та управління ними. Якщо виходити з думки, що потоки інформації в управлінні збігаються з управлінськими зусиллями, витратами управлінських ресурсів, то рух управлінської інформації в демократії є центробіжним та центрспрямованим, тобто управлінські команди спрямовані від центру на периферію до виконавчих інституцій.

Концепцію електронної демократії активно розробляють у сучасній науці та практиці, але ще не напрацьовано стійкий понятійний апарат у сфері електронної демократії, на основі якого можна було б запроваджувати теоретичні моделі електронної демократії в практику суспільного життя, організаційні засади публічного управління та адміністрування.

Види традиційної демократії визначають ті її напрями, засоби та інструменти, які можуть бути трансформовані в цифровий формат, тобто традиційна демократія трансформується в електронну завдяки сучасним засобам зв'язку, обробки та збереження інформації.

У цьому контексті можна виділити різноманітні за змістом види демократії, такі як:

- пряма (демократія участі) – участь свідомих громадян в управлінні суспільством через своїх представників в органах публічного управління;
- непряма – безпосереднє управління з боку громадян своєю спільнотою через колективні управлінські заходи та професійних представників-посередників.

Також види демократії класифікують за сферами суспільного життя, у яких реалізуються її прояви:

- економічна демократія, функція якої – справедливий перерозподіл соціальних благ та вирівнювання економічних властивостей і умов;

- соціальна демократія – вирівнювання інституцій та досягнення соціальної рівності, що являє собою відсутність спадкової відмінності в суспільному становищі, а також загальну доступність усіх видів діяльності, почесей і звань;

- промислова демократія – пряма демократія в межах функціонування промислових підприємств, демократія підприємництва, вплив підприємців на суспільні процеси;

- політична демократія передбачає пріоритетність політичної надбудови, яка певною мірою апріорі є демократичною, у промисловій, а економічна рівність не приймається до уваги взагалі.

Перший вид та відповідний напрям розвитку суспільних процесів – це пряма демократія, яка забезпечує пряму участь громадян у політиці та управлінні громадськими справами через наявні інформаційні канали, у нашому випадку це цифрові канали, які передають інформацію в кодованому вигляді. Це стосується насамперед реалізації прямої демократії на управлінському рівні місцевого самоврядування [86].

Демократична процедура є послідовним комплексом дій, пов'язаним з управлінням системою, який передбачає участь у процесі управління об'єктом самого об'єкта через зв'язок із суб'єктом. Демократичною може бути тільки управлінська процедура в соціально-економічних утвореннях, в яких є достатньою кількістю споживчих, виробничих та інших ресурсів, призначених для виробничого та приватного споживання.

Демократія є формою управління, побудованою з урахуванням необхідності участі елементів об'єкта в управлінні. Електронна демократія є формою управління суспільством, в якій управлінські зв'язки, що забезпечують властивості демократії, є електронними та функціонують за мінімальною участю людини.

Ознаки демократії, які характеризують її як форму правління:

- народовладдя, тобто народ, громадяни є джерелом влади в суспільстві;

- свобода особистості, тобто людина має можливість влаштовувати своє життя на власний розсуд, формулювати та висловлювати власну думку стосовно інших членів суспільства й процесів у ньому;
- законність та верховенство права, тобто життя всіх членів суспільства за законом, який рівний для всіх, незалежність правосуддя, його близькість до доброчинності;
- кожен займається своєю справою, тобто людина свідомо обирає сферу діяльності, справу, приносить користь собі та суспільству в ній;
- справедливість як правильна оцінка дій, їх результатів та наслідків;
- дисципліна як повага до загальновизнаного порядку, його дотримання.

Електронна демократія – це форма та стан відносин, у яких кожний індивід, що є членом суспільства, прямо бере участь в управлінні ним за допомогою електронних засобів. Електронна демократія являє собою форму відносин у соціальних утвореннях, у яких певна частина зв'язків між її складовими: індивідами та організаціями – здійснюється в електронній формі та за допомогою цифрових засобів. Наявність таких способів взаємодії й комунікації означає прискорення взаємодії між елементами суспільства, усунення помилок та окремих впливів, що порушують цілісність системи і її функціонування.

Електронна демократія є різнобічною діяльністю, що включає технічну та суспільну платформи, які інтегровані між собою.

Технологічна платформа електронної демократії являє собою комплекс технічних засобів і програмного забезпечення, за допомогою яких відбуваються генерування, обробка, передача та зберігання даних. Оскільки електронна демократія охоплює обмежене коло учасників, які утворюють декілька сторін, у межах яких відбувається певна діяльність, то технічна платформа має бути рівномірною, тобто давати можливість будь-якому суспільному елементу стати повноцінним учасником електронної демократії.

Суспільна платформа – це сукупність членів суспільства, які зацікавлені в демократичних відносинах як таких і використанні електронних засобів для поліпшення їх процесу та результату. Електронна демократія являє собою нову, альтернативну форму традиційної демократії, водночас наявність членів суспільства, які приймають нове, забезпечує можливість поширення більш ефективної форми відносин на різні рівні.

Електронна демократія як основа механізму публічного управління має обов'язкові елементи, які утворюють мережу, побудовану за раціональною архітектурою, яка дає змогу приймати оптимальні управлінські рішення.

Елементи електронної демократії – це суспільні суб'єкти, які перебувають у процесі своєї діяльності та зацікавлені в наявності певних відносин з управління, які мають для них позитивний ефект.

Первинний елемент демократії – це громадянин, тобто індивід, який має права та обов'язки, що обумовлені чинними законами, традиціями й суспільним договором, який поєднує громадянську свідомість з людськими потребами. Громадяни формують дві групи інтересів, які виконують ключову роль в організації та існуванні суспільних процесів. Перша група інтересів стосується спілкування, соціальних, особистих та духовних потреб. Друга – фізичних та економічних потреб, тобто електронна демократія доцільна в разі, коли її механізми працюють для реалізації особистих потреб людей, особливо тих, що стосуються їх повсякденної життєдіяльності та відносин.

З погляду електронної демократії, первинним її елементом є IP-адреса, з якою відбувається пошук або отримання інформації, номер телефона, який є точкою доступу до глобальної або локальної мережі, особистий кабінет громадянина, тобто ті засоби, які надають можливість його ідентифікації.

Другий, вторинний елемент електронної демократії – це група людей, громадян, які об'єднані спільним інтересом, проблемою або діяльністю, – політична партія, соціальне об'єднання громадян тощо. Такі групи є різноманітними за ступенем організованості та спрямованістю інтересів.

Люди та групи утворюють організації, які класифікуються за складністю, природою, призначенням, на підприємства (прагнуть до

прибутку), адміністративні (створені для реалізації державної влади та місцевого самоврядування) та соціальні установи (створені для утворення балансу інтересів різних прошарків суспільства).

У процесі впровадження електронної демократії поступово буде нівелюватись політичне та управлінське домінування професіоналів, чиновників і експертів. Прихильники комунітарного підходу зазначають, що в електронному просторі вільно взаємодіють різні групи, асоціації, громадяни, які обговорюють і приймають рішення з найширшого кола питань без участі професійних політичних посередників. При цьому деякі вчені ототожнюють з розвитком нових технологій якісно новий етап розвитку демократії, що свідчить про повернення до ідей прямої демократії з її відсутністю посередників в особі фізичних осіб – представників політичних партій та інших організацій. Упровадження цифрових технологій у процеси суспільної життєдіяльності створює можливості для настання принципово нової – третьої епохи демократії, яка відповідає простору, в якому перебуває, рухається переважна частина суспільства.

Пряма демократія – це одна з найбільш ефективних форм здійснення місцевого самоврядування, на відміну від представницької демократії, в умовах якої вплив населення місцевої громади та відповідного муніципального утворення на управлінські інституції спрямований на вирішення питань місцевого значення та опосередкований діяльністю обраних органів, їх виконавчих одиниць.

Пряма демократія дає громадянам самотійно виступати в ролі колективного суб'єкта місцевого самоврядування, від якого в підсумку залежить здійснення публічної влади на муніципальному та інших місцевих рівнях.

В основі поняття «пряма демократія» – ідеї безпосереднього правління народу, його керівництво життям суспільства, самоврядування й самоорганізації в громадських і державних справах. Безпосередня демократія – це сукупність конституційно-правових інститутів, через які народ висловлює свою волю, сам здійснює державну владу чи владу місцевого

самоврядування. Не можна не відзначити також близькість самих ідей безпосередньої демократії та самоврядування, адже безпосередня демократія передбачає самостійність населення (народу) у вирішенні питань суспільного значення, що являють собою специфічний предмет демократії. Логічно доведена до певного рівня і юридично оформлена власне спроможність населення (народу) у вирішенні питань загальносуспільного значення являє собою самоврядування в його «чистому» вигляді.

Посередники у здійсненні публічної влади в особі депутатів, керівників, посадових осіб, органів публічної влади виконують встановлені чинним законодавством процедури, які дозволяють населенню (народу) самостійно формувати й виражати волю з приводу вирішення публічно значущих питань. Безпосередня демократія може виявлятися в різних формах, кожній з яких відповідають певні управлінські процедури. Одні з них можуть бути більш простими й прозорими (якщо йдеться, наприклад, про проведення зборів громадян), які вимагають мінімального залучення представників органів державної влади та органів місцевого самоврядування до їх забезпечення й організації. Інші (такі як вибори, референдуми, петиції) для їх практичної реалізації вимагають істотних зусиль органів публічного управління з їх організації та матеріально-технічного забезпечення.

Для України, як і для більшості країн Європи, прийнятною структурою управління є демократія, заснована на принципах християнства, що поєднує світське виявлення релігійних підходів і трактувань управлінської філософії та форму взаємодії із суспільством з традиційними рисами демократії в управлінні. Її можна адаптувати під інші релігії, оскільки змістовною сутністю християнської демократії є аналогічні цінності, які існують у інших сучасних релігіях. Побудова системи публічного управління в таких умовах здійснюється шляхом дотримання таких цінностей і налагодження зв'язків між суб'єктом та об'єктом публічного управління через матрицю таких цінностей.

На думку О. Радченка, суттєвими факторами, що відрізняють християнську демократію від решти її видів, є висока моральність членів

суспільства, дотримання моральних норм на всіх рівнях управління, віра в сталі традиції [202].

Як зразок та варіативний напрям упровадження електронної демократії можна визначити партисипативну демократію, як-от демократію участі, принципами якої є висока поінформованість громадян щодо інституцій, їх специфіки та пряма участь у самоврядуванні.

Згідно з позицією Н. Грицяк, найбільш досконалою концепцією демократії є поліархія як влада, яка розподіляється між багатьма інституціями громадянського суспільства.

За твердженням Р. Даля, поліархія означає право та повноваження відносно невеликої кількості повнолітніх громадян вирішувати суспільні проблеми шляхом голосування та відповідних зміщень посадових осіб усередині організаційної структури [114].

Інформаційні основи демократії як форми управління суспільством полягають в оптимальній організації руху потоків інформації, її накопиченні, інтерпретації, використанні в управлінні великими громадами.

В історичній науці демократію розглядають як владу народу, тобто наявну можливість різних соціальних груп населення забезпечувати управління державою, громадою через представників або засоби громадського обговорення, в яких бере участь активна частина населення. У публічному управлінні набуває значення питання змісту та послідовності формування механізму реалізації демократії, який зазвичай має інституційну, правову, організаційну, ідеологічну й інформаційну складові. Інституційна основа демократії – наявність і специфіка інституцій демократії, які визначають зміст механізму її реалізації в суспільстві.

Правова основа демократії означає сукупність норм права, які регулюють соціальні процеси, що виникають під час її реалізації в суспільстві. Організаційна основа демократії являє собою структуру її механізму в статичному та динамічному стані. Ідеологічна основа демократії являє собою пріоритетність визнання верховенства інтересів людини, права та повноваження більшості.

Інформаційна складова демократії визначає зміст управлінських команд у системі публічного управління, які забезпечують функціонування механізму публічного управління та адміністрування, механізмів менеджменту.

Демократію розуміють у політологічному контексті як форму державного управління, за якою джерелом публічної влади є громадяни, народ, населення країни, територіальної громади, спільнота, яка мешкає на відповідних територіях. З погляду теорії державного управління, поняття «демократія» можна трактувати як спосіб організації державної влади, яким забезпечується очевидна та реальна участь громадян в управлінні державою або іншою великою спільнотою людей з різноманітними інтересами та планами.

З позиції філософії, демократія являє собою великий політичний світогляд та систему цінностей, яка виступає управлінським орієнтиром у соціально-політичній діяльності політичних сил, спрямованій на народну підтримку, проти абсолютизму в будь-яких проявах, на вдосконалення можливостей суб'єкта управління, який діє в своїх інтересах.

Демократія для об'єкта управління означає його право вибору оптимального рішення в системі управління суспільством.

Механізм реалізації демократії складається з послідовності щонайменше двох об'єктів, взаємозв'язків між ними, дій, які реалізують право громадян на участь у публічному управлінні. Зміст демократії механізму публічного управління полягає у швидкості його роботи та ефективності реалізації щодо суспільних процесів.

Історична еволюція демократії у світі формувалася паралельно з еволюцією суспільних відносин. Для більшості членів суспільства демократія означає спроможність реалізувати особисту власну свободу здійснювати певні дії та права, бажання діяти у своїх інтересах на власний розсуд і за власним світоглядом.

Історичний розвиток демократії в місцевих громадах відбувається окремими етапами, які є відповідними відрізками розвитку суспільних відносин, переходами між черговими фазами формування місцевих громад,

держав, регіонів та їх об'єднань. Демократія в місцевому самоврядуванні в такий спосіб стає рушійною силою для залучення представників громад до процесів публічного управління.

Серед сфер управління місцеве самоврядування є найбільш природним способом побудови демократичного суспільства, адже саме в місцевому самоврядуванні існує найменша відстань між джерелом державної влади – народом, який населяє територію громади та готовий до здійснення самоврядування.

Формування демократії в суспільстві відбувається поступово, насамперед за структурним підходом, тобто в суспільстві, яке готове до сприйняття демократії як форми правління завдяки своєму соціально-економічному розвитку та стану базових процесів суспільної життєдіяльності.

Іншим варіантом розвитку демократії є процедурний підхід до її впровадження в суспільстві, що визначається волею, інтересами та готовністю правлячих еліт до виконання управлінських функцій через регламентацію відповідних процесів у процедури.

Вимірювання демократії в управлінні є складним процесом, який має оцінити ступінь участі членів суспільства в управлінні, у прийнятті рішень у публічному управлінні. Вимірювання демократії відповідає на запитання щодо ступеня безпосередньої участі громадян у публічному управлінні та адмініструванні.

Публічне управління й адміністрування – це сукупність вибору та прийняття рішень, які стосуються великих людських спільнот, що мають формальні ознаки.

Прийняття рішень у публічному управлінні відбувається декількома шляхами: сфера дії (частина об'єкта) рішення стосується життєдіяльності суспільства, його розвитку та самозбереження, й об'єктом рішення, на який воно спрямовано, є суспільство як велика спільнота або його певна частина. Механізм прийняття рішень передбачає діяльність осіб, які це роблять, впливають на цей процес, інструментів, що забезпечують реалізацію цих рішень. Інструментом реалізації рішень є норма, закон та інша публічно

узгоджена й усвідомлена суспільством причина (підстава) діяти необхідним чином. Усвідомлення суспільством такої причини складається із численних власних думок та суджень індивідів, які утворюють спільну колективну думку, яка зростає, набираючи потужності з кількістю однакових або подібних усвідомлень.

Норма, що відповідає необхідним критеріям виконання та яку затверджено повноважними представниками суспільства, набуває статусу закону.

Норма або закон упроваджуються, зокрема, шляхом доведення управлінської інформації до членів суспільства та контролю за виконанням норми через організацію, яка призначена для регулювання відносин у певній сфері суспільної діяльності.

Управлінські рішення виконують цілком або частково, а ступінь виконання рішень оцінюють шляхом досягнення контрольних показників, які відображають зміни ситуації, задоволення об'єкта. Встановлення контрольних показників є сферою та предметом відповідальності організації, яка є замовником рішення, встановлює норми й прямо зацікавлена в їх виконанні.

Мета управлінської організації – виконання своєї основної функції – власне управління. Закони, положення, норми, які регулюють діяльність управлінських організацій, встановлюють як основну мету їх існування реалізацію державної політики, що є критерієм, який може бути оцінений лише за умовними показниками. Спільна дія організацій та індивідів у реалізації державної політики є діяльністю, яку можна поділити на сфери відповідальності кожного учасника через систему умовних величин.

Розглядаючи суспільство як консолідований об'єкт прийняття рішень та впливу в публічному управлінні, ми маємо на увазі сукупність громадян, які існують у межах громади або держави. Ці межі є фізичними – обмежують пересування та проживання людей; політичними – відокремлюють осіб з різним світоглядом, способом життя; економічними – об'єднують людей за культурою виробництва, споживання, розподілу доходів, формування витрат,

здійснення накопичень тощо; культурними – визначають етичні основи та зразки суспільної й індивідуальної поведінки, ставлення людей один до одного та до себе самого.

Суспільство як суб'єкт публічного управління є замовником певної технології управління, що забезпечує встановлення вимог до делегування повноважень, відбір представників публічної влади, контроль за їх діяльністю, процесами та результатами діяльності.

Незалежно від ступеня залучення органів державної влади в процес реалізації права населення на участь у тих чи інших формах безпосередньої демократії, її суттєва особливість полягає в тому, що за будь-яких обставин роль органів влади у вирішенні відповідних питань є вторинною, вони покликані лише забезпечувати відповідність народного волевиявлення, не підміняючи його своїми діями, створювати для цього правові, організаційні, інформаційні, матеріально-фінансові та інші умови. Тим самим реалізується головний принцип безпосередньої демократії, тобто принцип простої самоорганізації населення, за яким народ виступає не тільки об'єктом влади, а і її суб'єктом.

Оскільки в сучасному суспільстві спостерігається занепад общинного духу, має місце перевага індивідуалізму та практики реальних проявів демократії, що виявляється в нездатності добровільних асоціацій формувати й підтримувати колективну ідентичність людей, які населяють єдиний фізичний простір. Церкви, школи, публічні бібліотеки, благодійні організації, професійні об'єднання, громадські заклади все менше здатні привернути суспільну увагу, у такому разі альтернативним шляхом комунікації стають соціальні мережі, які забезпечують безпосереднє спілкування людей, яке можна класифікувати за темами та напрямками.

Логіка комунітарної демократії полягає в аргументації питання щодо каналів комунікації. Вона спирається на загальноприйняту настанову, що фізична дистанція не обмежує можливостей формування та функціонування людських спільнот і змістовне функціонування громадянського суспільства. Вивільнення громади з рамок географічних кордонів дає змогу розширити

межі локальних громад до національного та інтернаціонального масштабів.

Просторовим середовищем електронної демократії, технологією та платформою для її реалізації є інтернет, який суттєво збільшує потенційні можливості участі в процесах публічного управління та адміністрування.

Інтернет як глобальне явище та універсальний засіб комунікації сприяє розбудові суспільних зв'язків завдяки своїм унікальним можливостям: крім географічної дистанції, анонімний характер інтернет-комунікації дає змогу долати расові, вікові, статеві та фізичні перешкоди, відкриває якісно новий спосіб асинхронних комунікацій, знімаючи, у свою чергу, обмеження часових поясів та денного розкладу тощо. На цих базових тезах будується розгорнута схема додаткових комунікативних властивостей: сприяння взаєморозумінню, толерантності та готовності сприйняти чужі незвичні погляди й відмінності; вироблення спільних цінностей, інтересів тощо.

Адепти практики застосування інтернет-технологій у публічному управлінні сприймають їх як практичний та ефективний інструмент здійснення традиційних функцій громадської самоорганізації й активності. Інша думка полягає в тому, що інтернет здатний принципово змінювати структуру та форми суспільної самоорганізації, замінювати застарілі, географічно обмежені соціальні групи новими віртуальними громадами, які складаються з реальних людей, подолати традиційні обмеження часу, простору, державних кордонів, мовних перепон тощо. Паралельно з реформування реальних об'єктів та утворенням їх нових елементів у місцевому самоврядуванні та управлінні громадами утворюються нові об'єкти, причому їх середовищем є віртуальний простір.

Віртуальна (електронна) громада є альтернативним відображенням реальної територіальної громади – спільноти людей, які проживають на окремій території, мають спільні інтереси, вирішують загальні проблеми та питання більш економним способом, ніж окремо. Віртуальна громада в сучасному вигляді використовує соціальні мережі для спілкування та забезпечує вільний обмін інформації, зручну та відкриту дискусію через них.

Віртуальна громада складається з користувачів соціальних мереж, блогів та інших вузлових точок інтернет-простору й поширених електронних комунікацій.

Електронні комунікації в публічному управлінні виступають як антипод звичайним комунікаціям, одночасне їх застосування в тривалому періоді призводить до додаткових адміністративних витрат, пов'язаних із здійсненням функцій публічного управління та адміністрування.

У контексті цього дослідження потрібно розмежовувати поняття «електронна демократія» та «електронний уряд». «Електронна демократія» (e-democracy) являє собою форму публічного управління, певний устрій великої соціальної системи, стан суспільних відносин у країні. Поняття «електронний уряд» (e-government) являє собою неусоблений суб'єкт публічного управління, якому належать одноосібні законні повноваження та функції публічного управління.

Якщо поняття «електронне урядування» означає цілеспрямоване оперативне, зручне, ефективне, економічне управління функціями та послугами держави, то поняття «електронна демократія» стосується використання інформаційних технологій для розширення можливостей реальної участі в публічному управлінні кожного громадянина.

Проте, існує ряд факторів, які обмежують комунікативні перспективи віртуальної громади (рис. 1.2).

Деякі з комунікаційних обмежень і факторів, що впливають на них, в основному переборні. Зокрема, наукове та експертне співтовариство обговорює проблематику інтернет-анонімності, у якій прихована серйозна загроза інформаційній безпеці особистості, громад і держави в цілому, особливо у вирі тенденцій активізації міжнародних терористів у глобальній мережі, які використовують її для комунікації, пропаганди своїх ідей, вербування людей по всьому світу, кіберзлочинності, що базується на недосконалості сучасних електронних сервісів.



Рис. 1.2. Фактори, які обмежують комунікаційні перспективи віртуальної громади

Анонімність комунікацій дає змогу маскувати ботів – програми, які імітують поведінку людей, беруть участь у дискусіях, які супроводжують новини, інформаційні повідомлення тощо, що викликає зацікавленість аудиторії.

Розглянуті шляхи трансформації сучасних демократій не є взаємовиключними, вони можуть поєднуватися, комбінуватися, логічно доповнюючи один одного, сприяючи тим самим формуванню оптимальної моделі електронної демократії, де сучасні інформаційні технології використовують для розробки й прийняття управлінських рішень, комунікації органів влади та суспільства, громадської організації й формулювання та просування громадянських ініціатив.

Низка понять: «кіберкультура», «віртуальна реальність», «соціальні мережі» – як складові сучасної цифрової культури в цілому є важливим фактором впливу на політичні процеси. Це стосується формування як політичних цінностей, стереотипів, настанов, очікувань, так і політичної поведінки [76]. Політична поведінка є відповіддю суспільства на управлінські рішення, тобто реалізацією державної політики, яка приймається більшістю суспільства в результаті виборів та інших проявів електронної демократії.

Останні декілька років процеси інформатизації та становлення інформаційного суспільства набувають дедалі більших масштабів, а сама електронна демократія може бути визначена як «електронна форма функціонування держави, її взаємодія із громадянським суспільством за допомогою... найбільш новітніх засобів масової комунікації (електронна держава), власне електронна технологія формування та розвитку самого громадянського суспільства, електронна демократія)» [33].

Електронне урядування та електронна демократія є взаємопов'язаними поняттями, що являють собою характерні ознаки сучасного суспільства та механізм його розвитку.

Таким чином, спільні риси концептуальних підходів до електронної демократії та електронного урядування полягають насамперед у визнанні впливу технологічних чинників на ступінь розвитку е-демократії як демократії прямої участі.

1.3. Методи впровадження електронного урядування в публічному управлінні

У сучасному суспільстві електронна демократія являє собою глобальне, світове явище, яке стрімко охоплює більшість країн світу, одночасно з розвитком цифрових технологій та проникненням їх у повсякденну життєдіяльність людей. Політичні події, які відбуваються останнім часом у

світі та в Україні, демонструють значну перевагу політичних сил, партій, які використовують у своїй діяльності цифрові технології, електронні засоби тощо. Громадянське суспільство переміщується в цифровий простір, що означає настання домінування цифрових комунікацій над традиційним спілкуванням, нейтралізацію обмежень у спілкуванні, постійний розвиток рівня комунікацій, а також розширення кола учасників процесу комунікацій. Варто зазначити, що основні елементи електронної демократії також створюють можливості для маніпулювання суспільною думкою та створення необхідної поведінки в членів суспільства, які, у свою чергу, не встигають реагувати на технологічні інновації в публічному управлінні тощо.

Поняття електронної демократії не вживають широко в політичних процесах, проєктах та програмах, які пов'язані з розвитком публічного управління. Розуміння електронної демократії в суспільстві полягає більшою мірою в усвідомленні тих процесів, що являють собою проникнення цифрових технологій у життєдіяльність суспільства. Політичні події, які відбувались під час Революції гідності, зміни правлячої еліти у Вірменії, надають розуміння ключового значення цифрових технологій у суспільних трансформаціях та громадській активності. Первинний збір протестувальників відбувається з числа мешканців столиці та інших міст, які відреагували на повідомлення відомих та популярних журналістів у фейсбуці. Листування в соціальних мережах, використання інтернет-комунікаторів було інструментом активних дій, які використовують для оперативного зв'язку та залучення нових учасників масових соціальних заходів і інших проявів, характерних для демократичного суспільства. Ефективне використання інструментів електронної демократії забезпечується лише за умови достатньої їх інтеграції в повсякденну життєдіяльність людей.

Електронна демократія являє собою зручний спосіб організації публічного управління, оскільки забезпечує раціональність у витратах ресурсів на управління та надає можливість ефективного контролю, особливо самоконтролю суб'єкта управління. Державне регулювання, яке здійснюється законодавчим та

інституціональним шляхом, забезпечує електронне урядування, тобто таку управлінську діяльність уряду, що забезпечує виконання функції публічного управління за допомогою різноманітних електронних засобів комунікації, через накопичення інформації та її використання.

Законодавчий контекст упровадження механізмів та технологій електронного урядування сьогодні становлять декілька десятків нормативно-правових актів. З погляду законодавства, електронне урядування є складовою сфери інформатизації та процесу комп'ютеризації. Головна мета, основні принципи та завдання, методи вирішення поточних проблем суспільства, а також функції органів публічного управління, механізми взаємодії їх між собою та суспільством, громадянами (G to C) і бізнесом (G to B) визначались і визначаються такими спеціальними нормативно-правовими актами, як:

- ЗУ «Про основні засади розбудови інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки» (2007 р.) [34];
- ЗУ «Про інформацію» (2011 р.) [35];
- ЗУ «Про Національну програму інформатизації» (1998 р.) [36];
- ЗУ «Про доступ до публічної інформації» (2011 р.) [37];
- ЗУ «Про захист персональних даних» (2011 р.) [38];
- ЗУ «Про адміністративні послуги» (2012 р.) [39];
- ЗУ «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» (1994 р.) [40];
- ЗУ «Про електронний документ та електронний документообіг» (2004 р.) [41];
- ЗУ «Про захист персональних даних» (2011 р.) [42];
- Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства» від 15.05.2013 № 386-р [88] (мала бути реалізованою до 2020 р.) – цей документ визначає також основні теоретичні положення підходу до електронної демократії в Україні, а саме: «електронна

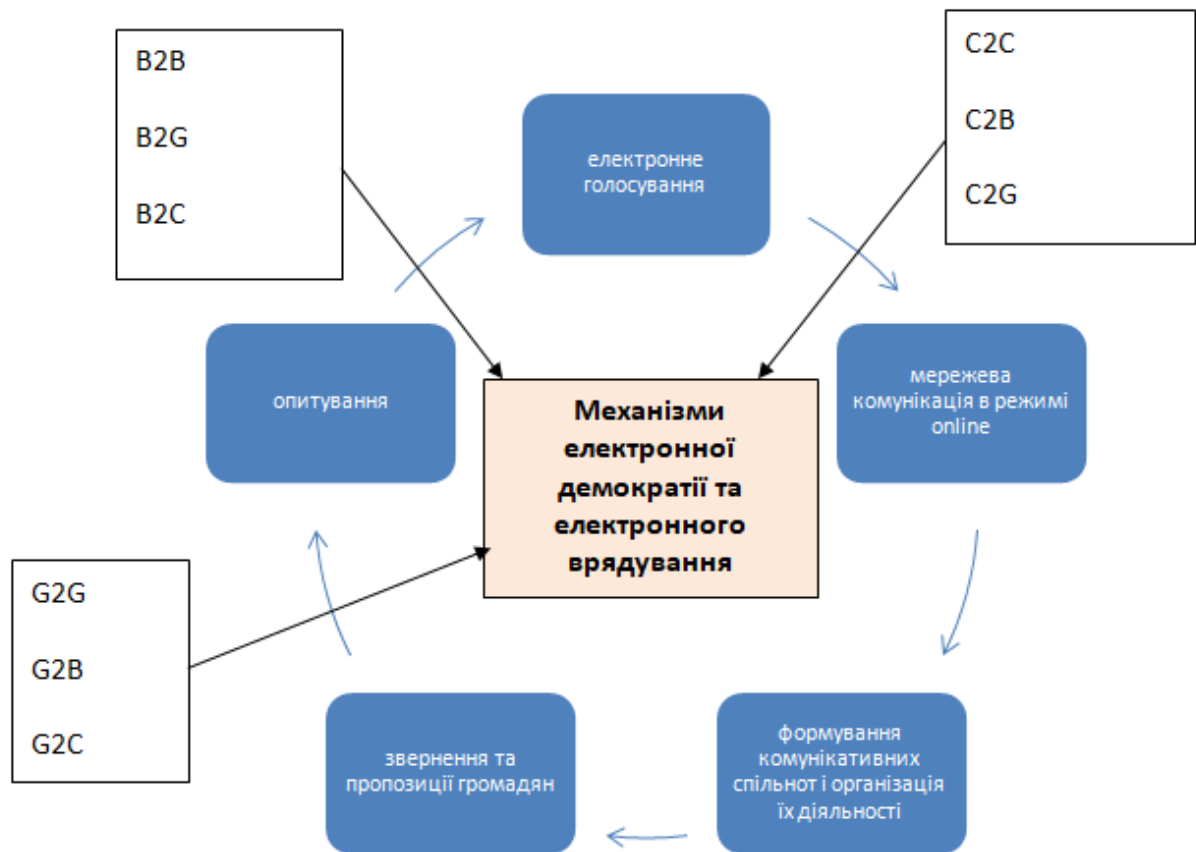
демократія – форма суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення та державного управління, а також до місцевого самоуправління шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій» [97];

- Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації» від 08.11.2017 № 797-р;

- Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» від 20.09.2017 № 649-р.

Необхідно зазначити, що більшість нормативних актів про електронне урядування стосуються регулювання окремих складових електронної демократії, що не визначають її наявності, проте не впливають на окремі процеси. Практика публічного управління свідчить про високу силу центробіжності процесів упровадження електронної демократії, які відбуваються за ініціативи найбільш активної частини суспільства, яка, зокрема, використовує інтернет як найбільш простий засіб спілкування та окрему сферу соціального існування людини (рис. 1.3).

Нормативна база, яка регулює ключові напрями, складається зі значної кількості нормативних актів, але фактично до 2019 р. та початку «цифрової трансформації» більша їх частина мала суто декларативний характер, а тому на практиці виникали серйозні складнощі з дотриманням усіх вимог: подолання бюрократичного апарату вимагає значних витрат часу й ресурсів, змін та опортуністичної поведінки всіх учасників процесу цифрової трансформації. Проте загальний характер прописаних норм електронної демократії не виправдовується її непристосованістю до умов реального впровадження. Тобто можна констатувати факт відсутності чіткого механізму реалізації та невизначеність процедур упровадження електронної демократії.



B2B – «бізнес до бізнесу», B2C – «бізнес до громадян», B2G – «бізнес до уряду», C2G – «громадяни до уряду», G2G – «уряд до уряд» тощо

Рис. 1.3. Основні складові механізму електронного урядування та електронної демократії

Новий програмний документ Кабінету Міністрів України, чинна редакція якого датована 2020 р., – «Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації» від 08.11.2017 № 797-р, являє собою програму дій, які визначають підходи та принципи впровадження електронної демократії як сукупності високотехнологічних способів публічного управління.

Під нормативним поняттям «механізм упровадження електронної демократії» ми маємо на увазі системну взаємодію предметів, об'єктів, заходів, які суттєво змінюватимуть демократичне суспільство та

перетворюватимуть традиційні, аналогові інструменти реалізації можливостей громадян у сфері демократії в електронні.

Існує велика кількість суто електронних інструментів реалізації демократії, які не мають відповідних аналогів у традиційній формі, у тому числі:

- соціальні мережі, у яких домінують приватні ментальні та економічні інтереси особистості;
- електронні адміністративні послуги, які замовляються та надаються громадянам із використанням спеціального програмного забезпечення, що значно спрощує процедуру громадянської угоди;
- електронні реєстри, які є базами даних, які спрощують доступ громадян, фірм до життєво важливої інформації;
- електронні платежі, у тому числі за комунальні послуги, податки та решту обов'язкових виплат.

Застосування цифрових інформаційних технологій великою мірою визначає ефективність, а також раціональність та економічність функціонування системи публічного управління в Україні. На перших етапах впровадження цифрових систем управління були здійснені спроби часткової автоматизації окремих управлінських функцій, але цей досвід показав, що такі намагання часто призводили до нераціонального використання ресурсів, як матеріальних, фінансових, так і людських. Це зумовлено загальними та системними для України проблемами: керівники не отримують вичерпної інформації в режимі реального часу, їхні підлеглі виконують багато дубльованої, повторюваної роботи, обробляють та аналізують по колу одну й ту саму інформацію (через те, що інформаційні системи є відокремленими), що, звісно, призводить до зниження коефіцієнта корисної дії. Вирішенням проблеми є впровадження комплексного, інтегративного підходу до формування інформаційних систем, формування концепції інформаційного суспільства як альтернативи бюрократичному, традиційному суспільству.

Громадяни сприймають сучасне інформаційне суспільство як складну систему соціальних та економічних відносин, різноманіття джерел інформації, засобів зберігання, передачі, накопичення, утворення даних, які використовуються в життєдіяльності громад, їх функціонування як цілісної соціально-економічної системи, яка забезпечує дію ключових функцій розвитку суспільства, у тому числі: комунікації, навчання, дотримання стандартних норм поведінки, відтворення та розподілу різних соціальних благ тощо.

Суб'єктами інформаційного суспільства є люди, організації, установи, які задіяні в забезпеченні життєдіяльності суспільства та генерують повідомлення, управлінські команди, виявлені потреби у вигляді узгодженого набору символів:

- людина, індивід – член суспільства, який має та реалізує свої інтереси через ті засоби утворення, збереження й передачі інформації, які використовуються членами суспільства у своїй життєдіяльності, спілкуванні;
- підприємство, фірма – суспільна інституція, створена з економічною метою, якій необхідно здійснювати свою участь у соціальній діяльності з метою комунікацій та виконання своєї місії – утворення соціальних благ;
- адміністративна організація, яка реалізує управлінські повноваження, делеговані суспільством, представляє та уособлює державну владу;
- соціальна організація, яка існує для забезпечення соціально-економічної рівноваги, тобто встановлення рівноваги між громадянами, фірмами.

Об'єктами інформаційного суспільства є: виробники та споживачі соціальних благ, засоби утворення, збереження, передачі інформації, які виникають у процесі життєдіяльності та публічного управління суспільством.

Предметом інформаційного суспільства є потоки й масиви інформації, які утворюються в процесі життєдіяльності суспільства і його розвитку. Масиви інформації містять відомості про досвід життєдіяльності в різних

сферах суспільства, алгоритми вирішення суспільних проблем, інституціональну пам'ять, історію виникнення певних явищ. Масиви інформації існують у систематизованому та несистематизованому вигляді.

Систематизація масивів інформації відбувається в таких сферах, як:

- наукові знання, що в будь-якому вигляді передбачають систематизацію статистичної інформації, досліджень, експериментів, навчальних розробок;
- освіта та її системи, що передбачають поступову передачу інформації (знань, навичок, моделей дії та поведінки) людині, яка розвивається;
- технології, які передбачають пошук оптимального шляху організації виробничого процесу, досягнення ефективності від поєднання праці та дії засобів виробництва, конкуренцію між продуктами-субститутами;
- публічне управління, яке передбачає організацію діяльності суспільства в найбільш ефективний спосіб, тобто з мінімальними витратами управлінських ресурсів – грошей, довіри та силового впливу.

У фізичному вимірі систематизація масивів інформації відбувається шляхом створення бібліотек, архівів, депозитаріїв та інших місць та об'єктів зберігання інформації, видів вільного простору, де відбувається системне зберігання даних на відповідних носіях.

Поява нових електронних технологій зв'язку, можливостей цифрового перетворення й збереження інформації значно збільшує обсяги даних, швидкість та ефективність обробки масивів інформації, створює широкий доступ суспільства до відомостей, які становлять інтерес для окремих індивідів і відповідних груп.

Електронні технології збереження та передачі інформації перетворили ланцюжки інформації на її потоки, які обертаються навколо різних суспільних явищ та процесів, які пов'язані з усіма видами людської діяльності.

Представлення ланцюгів інформації у вигляді потоків створює можливість для її спрямування в необхідному напрямку, контролю за іншими

видами впливу, який необхідний для досягнення необхідного, з погляду загальних інтересів, результату та зворотного зв'язку з об'єктом публічного управління.

Інформаційний потік є цілеспрямованою сукупністю інформації, яка впливає з однорідних джерел, має подібні між собою спрямованість та зміст.

Джерелом інформаційного потоку в суспільстві є:

- явища та події, які виникають природним і технологічним шляхом;
- люди, групи та організації, які утворюють інформацію в процесі й у результаті своєї активності та функціонування;
- автоматизовані та програмні засоби утворення й перетворення інформації.

Кожне джерело інформаційного потоку утворює інформаційний ланцюг, який розпочинається від джерела або з приводу утворення інформації, продовжується через механізми її перетворення, інтерпретації, збереження та доведення до отримувача, який сприймає її, систематизує, засвоює, використовує та реагує відповідним чином. Інформаційний потік є безперервним, рухається за різними траєкторіями й утворює нові події, дії, явища, оскільки реакцією на інформацію є відповідна дія або адекватна поведінка.

Збереження інформації в публічному управлінні відбувається у вигляді реєстрів, інформація в яких є систематизованою, сформованою за визначеними метою, принципами, критеріями та вимогами.

Електронна демократія та електронне урядування зумовлюють і забезпечують надання населенню різних державних послуг та інформації про діяльність відповідних установ публічного управління, дає змогу громадянам брати участь в обговоренні соціально значущих проблем та прийнятті найважливіших рішень, у контролі за їх виконанням.

Найбільш поширеною вихідною суспільною думкою є те, що «демократія» (від. грец. demos – народ та cratos – влада) реалізується як форма

політичної організації суспільства, яка характеризується широкими можливостями участі громадян у державному управлінні.

Базовими ознаками демократії як форми політичної організації суспільства є:

1) конституційне визнання народу як основного джерела влади, суверену в державі. Це означає визнання народу як власника установчої, конституційної влади, права на обрання своїх представників, їх звітності та замінності, право безпосередньої розробки та прийняття законів через референдум, народне віче тощо;

2) взаємна рівноправність громадян та рівна відповідальність у виконанні громадянських обов'язків щодо держави;

3) право більшості підпорядкувати меншість у прийнятті рішень, що стосуються всього суспільства, та виконання рішень;

4) право представництва й виборності в органах державного управління та місцевого самоврядування;

5) право меншості впливати на прийняття управлінських рішень у дозволених межах впливу.

Форма організації суспільства в цьому контексті являє собою чітко окреслену структуру публічного управління та свідомої самоорганізації громадян у державі або територіальній громаді, іншій великій соціальній системі.

Інша група визначень поняття демократії спрямована на визнання урядування як способу реалізації публічного управління, де найвища влада в державі належить народу.

Демократію найчастіше розуміють як спосіб урядування, за якого найвища влада належить народові, що утворює більшість населення територіальної громади.

Демократія – спосіб публічного урядування, за якого право реалізовувати управлінські повноваження влади та нести безпосередню або солідарну політичну відповідальність є властивістю всіх правоздатних і

дієздатних членів суспільства. Основу демократії формують такі принципи, як влада більшості та право на управління для кожного повноважного громадянина.

Демократія обмежує концентрацію централізованої влади, тобто деконцентрує державне управління, делегуючи владні повноваження на регіональному та місцевому рівнях з урахуванням того факту, що державне управління на будь-якому рівні має бути якомога доступнішим для громадян і відповідати їхнім прагненням, задовольняти життєві потреби домогосподарств та окремих індивідів. З погляду відносної ефективності способів управління, демократія є менш ефективною, ніж жорстка адміністративна структура.

Демократія як спосіб публічного урядування спрямована на виконання одного з головних завдань – захисту ключових моральних прав особистості, свободи слова та віросповідання, рівного права на законний фізичний захист; забезпечення можливості організовувати суспільне життя, економічного добробуту й культурного життя суспільства, можливості брати активну участь у публічному управлінні [119].

Ознакою та обов'язковою умовою демократії є також публічна дискусія й діалог громадян з управлінськими інститутами на суспільно важливі теми, які стосуються особистих, корпоративних, економічних, культурних, політичних інтересів членів суспільства та його елементів.

Зміст демократії як суспільної ідеології полягає в необхідності дотримання базових принципів суспільного життя, які допомагають пояснити її загальну цінність і важливість для індивіда та суспільства в цілому.

Ідея індивідуальної автономії закликає до самостійності та самодостатності власних думок, дій особистості, яка не повинна підкорюватись та слідувати ідеям, генерованим іншими особами. Людина повинна мати можливість організовувати та контролювати власне життя, не підкорюватись ідеям інших, не нав'язувати іншим свої ідеї та погляди, щонайменше в межах суспільного договору. Демократія пов'язана з

множиною суспільних ідей, які визначають зміст її застосування та дії в суспільстві.

Ідея управлінської рівності полягає в тому, що кожна людина повинна мати не меншу можливість впливати на управлінські рішення в суспільстві, у якому вона існує, ніж інші члени цього суспільства.

Ідея самосвідомості членів передбачає формування колективного й особистого розуміння демократичних символів та ідеалів, їх сприйняття більшістю суспільства й використання в повсякденному житті [56].

Ідея управлінської пріоритетності думки більшості, яка формулюється шляхом суспільної дискусії, підраховується як результат, доводиться до суб'єкта управління як єдина спільна думка народу, який перебуває у сфері відповідальності правителів. Така ідея виступає як мета вдосконалення суспільства, складова його функціонування та взагалі існування.

В іншому контексті поняття демократії в складній соціальній системі (держава, регіон, місто, корпорація, підприємство) розглядають як форму діяльності й забезпечення функціонування будь-якої організації, в основу якої покладено рівноправну участь її членів в управлінні та прийнятті рішень, виходячи з принципу пріоритету більшості. У цьому аспекті існує корпоративна, партійна, профспілкова, виробнича демократія, що виникає у відповідному галузевому та професійному середовищі.

З погляду публічного управління, демократія – це політичний режим, тобто спосіб організації владних відносин у суспільстві між його правлячими суб'єктами та суспільними об'єктами. У практиці реалізації демократії політичний режим являє собою втілену єдність демократичної форми держави й повсякденної політичної практики реалізації демократії в публічному управлінні.

Існує суто суб'єктивне сприйняття демократії як організаційної структури соціальних і політичних рухів: за народовладдя, за реалізацію суспільно визнаних демократичних цілей та ідеалів [16].

З погляду ефективності публічного управління, демократія є найбільш складною формою публічного управління, загальна її складність зумовлена багаторівневою конфігурацією, управлінською активністю елементів. Демократія утворює нові характеристики управлінських структур, які походять від цього слова та можуть бути застосовані для об'ємних систем різного рівня й масштабу. Демократичною вважають державу, в якій публічне управління суспільством здійснюється в інтересах членів суспільства та за їх безпосередньою участю.

Управління суспільством в інтересах його членів відбувається в кожній країні, адже в іншому разі система публічного управління має бути радикально перебудована. Важливим аспектом, який відрізняє демократичну державу від інших, є спосіб визначення таких інтересів, їх безпосереднє доведення до суб'єкта управління, новий і справедливий спосіб організації участі членів суспільства в управлінні та самоуправлінні. З погляду менеджменту, ідея повноцінної участі об'єкта в управлінні суспільством виглядає абсурдною у зв'язку із складністю та різноманітністю структури об'єкта й суб'єкта управління. Повноцінна участь членів суспільства в публічному управлінні та самоуправлінні передбачає наявність інформації про стан об'єкта управління, наявність управлінських ресурсів у розпорядженні суб'єкта, свідоме розуміння змісту, структури управлінських рішень та альтернатив. Відмінність принципів, думок, світоглядів, інтересів членів суспільства зумовлює відмінність у поглядах на будь-яке рішення, склад більшості, меншості й нейтральної частини суспільства, швидкість формування та ідентифікації спільних думок. Крім того, існує сформована власна колективна думка суб'єкта управління – думка більшості, яка явно переважатиме думки інших членів суспільства в процесі прийняття управлінських рішень.

Інша сторона сучасної демократії полягає в обмеженні впливу суб'єкта управління на прийняття управлінських рішень, що має бути усвідомленим політичними лідерами суб'єкта управління та прийняте до виконання.

У публічному управлінні зміст суб'єкта управління за змістом включає таке:

- так звану політичну еліту, до якої входять представники політичних партій, об'єднань, які мають вплив на певну частину суспільства завдяки своїм особистим якостям та можливостям;
- економічну еліту – осіб, які мають економічну владу, доступ до капіталу; правителів, лідера або лідерів, які мають необхідні належні характеристики для реалізації управлінської політики, незалежно від стану зовнішнього середовища та поведінки окремих його елементів.

Важливим аспектом існування демократії є лідерство, яке в електронній демократії має умовне значення, більш об'єктивний характер публічного управління, який незначною мірою залежить від окремої особистості або посередників між правителем і членами суспільства.

Демократичний лідер повинен мати характеристики, які суттєво відрізняють його від авторитарного. Ключова відмінність авторитаризму від демократії полягає в тому, що в ньому авторитарний лідер приймає управлінські рішення, керуючись власним розумом, інтересами, волею, принципами та, ймовірно, належним алгоритмом вибору розумної альтернативи.

Авторитарність лідера, як протилежність його демократизму, стає ключовою ідеологією, яка існує сама по собі, об'єднуючи навколо себе підлеглих, симпатиків, інших осіб, які поділяють його настрій, думки лідера, що генеруються його енергією, репутацією, авторитетом тощо. Ідея існування публічної влади як квазіматеріальної субстанції існує в суспільній думці та підтримується словами, харизмою політиків, які надають владі діяльнісних властивостей, вони можуть стосуватися групи людей, які приймають рішення, діють, спілкуються, відповідають, розпоряджаються ресурсами.

Демократичний лідер повинен мати значно більший набір особистих якостей публічного управлінця та витрачати на здійснення управління більшу кількість ресурсів, енергії, ніж лідер авторитарний. Демократичний лідер не

може миттєво змінювати лідера авторитарного, у такому разі суспільство або інша соціальна формація не буде повноцінно сприймати його лідерський статус, а управління не буде ефективним і дієвим. Порівняємо характеристики демократичного й авторитарного лідера, демократичного та авторитарного суспільства як властивості суб'єкта й об'єкта управління, що мають виявляти певний ступінь спорідненості один щодо одного. Обов'язковою умовою демократії має бути наявність відповідних умов і властивостей спорідненості, як з боку суб'єкта управління, так і з боку об'єкта управління подібно до зв'язку між поверхнями твердого тіла.

Авторитарний лідер, який управляє об'єктом – суспільною формацією:

- 1) має велику цілеспрямованість та прагнення досягти влади;
- 2) не уявляє себе без існування об'єкта управління та інтеграції в процес управління;
- 3) отримує (повертає) ментальну енергію від підпорядкованого об'єкта;
- 4) ігнорує особисті інтереси та нагальні потреби об'єкта управління;
- 5) має обмежені знання та свідомість, проте не намагається їх розвивати;
- 6) має близьке коло довірених осіб, які виконують його волю, реалізацію особистих інтересів пов'язують з діяльністю лідера, проте довіра базується на особистій відданості;
- 7) трансформує та передає ментальну енергію через своє близьке коло на об'єкт публічного управління;
- 8) має недосконалий механізм збору, систематизації та обробки інформації щодо процесів, які відбуваються в складі об'єкта управління;
- 9) має неадекватну самооцінку, тому намагається безпосередньо управляти процесами, які не розуміє, адже не має належної компетенції;
- 10) захоплюється різними ідеями та може від них швидко відмовлятися;
- 11) ігнорує досвід інших людей.

Для соціальної формації, що є об'єктом управління, який підпорядкований авторитарному лідеру, зазвичай характерне таке:

- 1) нестача життєвих ресурсів, соціальних благ та потреба в її компенсації;
- 2) недосконалий механізм управління, який спотворює управлінські команди та імпульси;
- 3) велика кількість внутрішніх і зовнішніх конфліктів;
- 4) відсутній або спотворений механізм зворотного зв'язку;
- 5) низький рівень суспільних знань і самосвідомості;
- 6) обмеження інформації, яка потрапляє із зовнішнього середовища;
- 7) наявність образу зовнішнього ворога або відповідного образу ворога;
- 8) наявність спадкової інерції й негативної спадщини;
- 9) взаємна непорядність та упередженість членів суспільства;
- 10) визнання силових методів управління як його практичної основи.

Як об'єкт публічного управління та з погляду демократичного управління суспільство має такі структурні елементи:

1) активна більшість громадян – соціально активні громадяни, люди, які мають комплекс особистих інтересів, низку проблем, потреб, прагнення до підвищення якості їх задоволення, висловлюють їх та вживають заходів для реалізації потреб і вирішення проблем. Активна більшість громадян в умовах електронної демократії являє собою групу осіб, які використовують електронні засоби у своїй життєдіяльності, а соціальні мережі – для спілкування, формування спільної думки, висловлення особистої позиції та моніторингу ставлення решти суспільства до цієї позиції;

2) пасивна більшість громадян – громадяни, які мають комплекс особистих інтересів, низку проблем, потреб, проте не застосовують активних заходів для реалізації потреб і способів вирішення таких проблем;

3) активна меншість громадян – частина суспільства, яка не згодна з позицією більшості та активно бореться за свій розвиток, у тому числі за розширення своїх кількісних параметрів (розмірів);

4) пасивна частина громади – частина суспільства, яка свідомо або за обставинами не бере участі в суспільній діяльності. Обставини, що зумовлюють пасивність, являють собою внутрішні або зовнішні фактори: наявність бажання та віри щодо участі в суспільному житті або їх відсутність.

Громадяни виступають як суб'єкти виборчого процесу, оскільки наявність, правова зумовленість обирати та бути обраним в органи публічного управління є ключовою ознакою демократії.

Демократія є станом, який відображає участь елементів системи публічного управління в процесі такої участі. Чим більшою є система, тим складнішими є зв'язки між елементами. У таких великих соціальних системах, як місцеві громади, існує декілька прошарків суб'єктів, які утворюють відокремлену площину з різним рівнем демократії. Поняття «рівень демократії» означає інтегральний показник, який відображає ступінь участі елементів об'єкта управління в управлінському процесі. Семантичне значення поняття «місцеве самоврядування» означає самоуправління об'єкта, що має стосунок до адміністративної території, яке здійснюється особливим – представницьким та директивним способом. Місцева громада в такому контексті є найбільш сприятливим об'єктом для демократії.

Зручним підходом для практичного застосування поняття демократії можна вважати поняття «демократичне управління» або «демократичний стиль» управління. Демократичне управління передбачає використання інтелектуальних та фізичних можливостей громадян як елементів суб'єкта управління для забезпечення процедур публічного управління.

Рівень демократизму управління можна виміряти шляхом об'єктивного оцінювання ступеня та глибини участі елементів об'єкта управління. Необхідно перерахувати шляхи такої участі, їх наявність і доступність для всіх громадян та інших суспільних елементів. Постає питання щодо інших

елементів. З огляду на економічну структуру суспільства, іншими елементами, які формують окремий прошарок, є підприємства, фірми. Прошарок фірм утворює пропозицію різних соціальних благ, що забезпечує виробництво та розподіл необхідних іншому прошарку товарів і послуг. У процесі своєї життєдіяльності фірми захищають власні інтереси, відшукують для себе найбільш зручний та вигідний шлях для отримання прибутку або інших вигід.

Таким шляхом може бути виробництво стандартного продукту та продаж його за найвищою ціною, тобто умовна монополія на ринку. Оскільки наявність чистої монополії в сучасній економіці є надзвичайно рідкісним явищем, реальною ринковою ситуацією є олігополія, тобто свідомий розподіл часток ринку між продавцями товарів і послуг, різних соціальних благ та узгоджена цінова й інша політика стосовно споживачів соціальних благ і регуляторів відносин – інституцій публічного управління.

На думку В. Зозулі, демократичне урядування являє собою комплексний механізм демократичної діяльності інститутів та організацій, які у своїй сукупності забезпечують державно-управлінську самоорганізацію суспільства [48]. Погоджуючись з таким твердженням, можна додати певне число громадян, фірм, інших соціальних суб'єктів, які беруть участь у публічному управлінні через визначені інститути.

На думку І. Костенок [58], демократичність у публічному управлінні, особливо в місцевому самоврядуванні, інтерпретують як наявність у державно-управлінському процесі реальної можливості населення впливати на вибір і ухвалення управлінських рішень. Рівень прозорості та демократичності, що характеризує, відповідно, ступінь розуміння цілей і дії суб'єкта публічного управління та ступінь участі у визначенні цілей і реалізації дії суб'єкта публічного управління, безпосередньо впливають на його легітимність. Саме інструменти електронної демократії спроможні забезпечити належний рівень прозорості процесу прийняття рішень, їх реального обговорення, скасування тощо.

Прошарок кінцевих споживачів соціальних благ становлять громадяни, фізичні особи, які утворюють попит на товари та послуги, використовують різноманітні предмети споживання або засоби виробництва.

Прошарок виробників соціальних благ являє собою підприємства та підприємців, які виробляють різноманітні соціальні блага.

Прошарок регуляторів являє собою різноманітні інституції публічного управління, які мають відносини з іншими прошарками й виконують функцію державного регулювання соціальної та економічної сфер для їх повноцінного існування й функціонування як соціальної системи.

Демократія є формою устрою складної соціальної системи, у контексті держави – формою державного устрою, у контексті місцевої громади – формою устрою місцевого самоврядування, у контексті управління корпорації – формою корпоративного устрою. Демократія як механізм управління є сукупністю методів публічного управління, які застосовують у конкретній складній соціальній системі.

Демократія як структура управління є станом відносин між центром управління та елементами об'єкта управління, які пов'язані управлінськими та матеріальними зв'язками.

Демократія як складна організаційна система є сукупністю соціальних відносин, що пов'язують усі елементи механізмів управління, політику, соціальну, економічну сферу за наявності певної суспільної свідомості тощо.

Демократія є системою розподілу суспільних благ і ресурсів, до яких мають доступ усі зацікавлені члени суспільства з будь-якого прошарку. Фірми зацікавлені в доступі до ресурсів та засобів виробництва, які дозволяють їм вільно конкурувати та стимулюють до розвитку у створенні пропозиції соціальних благ. Громадяни – домогосподарства, які зацікавлені в комфортних умовах споживання соціальних благ, які необхідні їм для задоволення потреб життєдіяльності.

На думку колективу авторів навчального посібника «Електронна демократія: основи та стратегії реалізації», демократія як форма державного

правління гарантує широку участь громадян у державному управлінні, проте професійний характер публічного управління приводить до звуження можливостей участі громадян у процесах управління, прийняття важливих рішень у вузькому колі послаблює інтерес громадян до публічного управління в цілому, створюючи простір для зловживань владою.

Усе це зменшує віру людей у дієвість інститутів демократії та можливість реалізації відповідних прав, тобто виникає парадоксальна ситуація, за висновком С. Коулмена, у якій громадяни більше усвідомлюють наявність у них права голосувати, але при тому менше користуються цим правом [51].

Специфічна сутність електронної демократії полягає в тому, що ознаки демократії та її технологічні прояви, такі, зокрема, як комунікаційні зв'язки об'єкта із суб'єктом, реалізуються виключно через електронні засоби, контакти відбуваються у віртуальному просторі, що приводить до витрат значно меншої кількості ресурсів, ніж у системі традиційної демократії, до того ж це надає значно більше можливостей.

Очевидним прикладом електронної демократії є так звана Liquid Democracy – демократія, яка передбачає безпосереднє голосування за певні закони громадянами й використовує інтернет-технології для визначення позиції більшості. У такій ситуації виникає проблема правової та технологічної некомпетентності певної частини громадян, що зумовлює вибір нормативних актів, які не завжди вигідні для суспільства.

Завдання щодо впровадження елементів електронної демократії були здійснені в 1994 р. в США – проєкт «Е-політика» та Великій Британії – проєкт «Онлайнова демократія для громадян», проте їх упровадження стало більшою мірою соціальним експериментом, оскільки головним засобом функціонування та середовищем електронної демократії став інтернет, який дає змогу долучитись до процесів публічного управління та самоврядування великій кількості громадян.

За спільною думкою згадуваних в електронному посібнику з електронної демократії дослідників: Дж. Блумера, С. Коулмена, С. Шахта, – інтернет має високий потенціал як основа для електронної демократії, його забезпечення має здійснювати головним чином держава, зокрема, публікуючи інформацію, яка стосується публічного управління в інтернеті, та отримуючи повноцінний зворотний зв'язок від громадян. Ця думка, висловлена майже 40 років тому, є особливо актуальною в наш час.

Упровадження й дотримання органами публічного управління та місцевого самоврядування політики електронної демократії можливі лише за умови, що ці інституції будуть технологічно запрограмовані на масове використання інтернету й цифрових технологій обробки з метою розвитку та посилення практики демократичного управління. Відчуття громадянським суспільством реальності електронної демократії є значно більшим, ніж традиційної демократії, отже, діяльність, яка передбачає дієвість її використання в управлінському процесі, буде сприйнята членами суспільства позитивно та слугуватиме прямим стимулом до подальшого розвитку й поширення як утилітарного явища.

У загальному випадку електронну демократію вважають лише символічною політикою популізму, яку органи державної влади розробляють з метою доведення своєї загальної прихильності до сучасних інформаційних технологій і надання громадянам можливості просто щось сказати з політично неважливих питань, які не мають стосунку до публічного управління, така політика лише дискредитуватиме демократію та потенційні можливості інформаційних технологій щодо оптимізації управлінських процедур. Мляві спроби впровадження електронної демократії дискредитують її цінності та спотворюють зміст інновацій.

Порівнюючи механізми електронної демократії з її традиційними прототипами, зауважимо, що в її традиційному прояві посилення демократизму призводить до збільшення часу на прийняття управлінських рішень, оскільки відбувається формування думок більшості, яка є

неоднорідною, з урахуванням позиції меншості. У громадянському суспільстві виникають парадоксальні думки, які необхідно враховувати або ігнорувати. В умовах електронної демократії більшість процесів, що відображають плюралізм думок, враховують автоматично, без додаткових витрат часу.

Специфіка впровадження та реалізації електронної демократії полягає в поєднанні цифрової технології з проявами масової свідомості, волі лідерів і позицій суспільних прошарків у реалізації процесу управління суспільством та іншими великими соціальними системами: країнами, громадами, корпораціями, підприємствами.

Технічні засоби електронної демократії являють собою суто технологічні засоби: сервери, комп'ютерні комплекси, системи та інфраструктуру зв'язку, відеокарти, процесори, локальні мережі й засоби доступу до інтернету, персональні засоби обробки, накопичення інформації та зв'язку.

Сукупність технічних засобів електронної демократії має бути об'єднана в локальну та глобальну мережі, забезпечувати постійний прямий і зворотний зв'язок, що мають бути доступними для більшості населення громади.

Більшість громади є дієвою силою в механізмі електронної демократії. Вона формується з громадян, які активно можуть впливати на управлінські рішення. У цьому аспекті варто зауважити, що громадянин, який має максимальну можливість впливу на управлінські рішення в місцевому самоврядуванні, – це особа, яка має низку якостей:

- повнолітній дієздатний громадянин країни, який проживає на території громади, у працездатному віці;
- власник – користувач комп'ютера та мобільних пристроїв-комунікаторів, який активно використовує їх у побутовій і професійній життєдіяльності;
- керівник або службовець органів державної влади чи місцевого самоврядування, менеджер підприємства, активний учасник підприємницької діяльності;

- активний учасник соціальних мереж і груп, член місцевої громади;
- учасник офіційних обговорень проєктів управлінських рішень;
- виборець – громадянин (під час процесу виборів та відповідних процедур);
- учасник виборчого процесу (особа, яку обирають, – претендент на посаду).

Специфіка електронної демократії виявляється також у тому, що за вищезазначеними критеріями більшості, тобто джерел впливу на управлінське рішення, до неї може бути зарахована особа або програмний засіб, що не повною мірою відповідає її обов'язковим вимогам. Це може бути неповнолітня особа, не громадянин або програма-бот, яка замінює людину. Активність окремих видів впливів, тобто участь у соціальних мережах з відповідними дискусіями, може бути потужною, такою, що залучає велику кількість інших осіб до процесу впливу. Таким чином, створюється інформаційна турбулентність, специфічна для медійних засобів, особливо таких, що мають інтерактивний характер.

Електронна демократія вносить нерівномірність у комплекс можливостей учасників процесу демократичного управління щодо доступу до важелів управління суспільством та самоуправління. Ключовими аспектами реалізації електронної демократії в цьому контексті можна вважати електронні дискусії, обговорення, петиції та інші заходи прямого виявлення волі учасників громади, які забезпечують свої інтереси в безпосередній комунікації між собою й учасниками з інших рівнів.

Економічний контекст реалізації електронної демократії охоплює можливості доступу громадян до адміністративних і побутових послуг, які пов'язані з органами місцевого самоврядування, їх діяльністю та сферою інтересів. Зокрема, сфера послуг є надважливим елементом в організації життєдіяльності громадян та одним з елементів відповідальності органів місцевого самоврядування, державної влади, а доступ до сфери адміністративних послуг – частиною прав та свобод громадян.

Адміністративні послуги, які надаються в умовах системи електронної демократії в системі органів місцевого самоврядування, пов'язані з упорядкуванням життєдіяльності громадян, вони збільшують рівень комфорту, економлять час і ресурси, зменшують рівень корупції та її організованість.

Побутові послуги, які надають у рамках системи електронної демократії, являють собою частку життєдіяльності домогосподарств та їх побуту.

Сучасна демократія є складною системою відносин у публічному управлінні, яка опосередкована потоками інформації, предметом її є результати й наслідки виконання процедур публічного управління, самоуправління та інші види діяльності, які забезпечують життєдіяльність суспільства, створюють соціальні блага.

Практика публічного управління в сучасний період часу побудована на простих відносинах між об'єктом і суб'єктом управління, які утворюють стійкий взаємозв'язок щодо передачі управлінських імпульсів та механізму зворотного зв'язку, який забезпечує функціонування управлінської системи як єдиного цілого.

Демократія являє собою стійку основу суспільних відносин між представниками різних рівнів державного управління, які надають можливість забезпечувати інтереси кожного члена суспільства та беруть участь в управлінні суспільством. Демократія є станом відносин, за якого відбувається перерозподіл управлінських важелів від правлячої групи, яку представляє суб'єкт управління, до представників об'єкта управління – людей, проблеми яких реалізуються в процесі публічного управління. Демократію можна вважати основою публічного управління, у межах якої відбуваються розбудова та дія механізму управління, що відповідає принципам і підходам, властивим складним системам, тобто являє собою передумову для здійснення публічного управління, формування особистих відносин, комунікацій, ведення справ і задоволення потреб членів суспільства необхідним способом.

Демократію як основу публічного управління розглядають у декількох контекстах, які об'єднані спільними рисами діяльності суб'єкта та є основою її вимірювання:

- колективність і колегіальність, тобто широка участь різних представників громади в обговоренні та прийнятті управлінських рішень, їх аналізі, розробці альтернатив рішень тощо;
- колегіальність, що передбачає наявність подібного світогляду, цінностей та знань у частині суспільства, яка зацікавлена в управлінні;
- відповідальність і самовідповідальність учасників управління;
- можливість загального та спільного доступу до важелів управління, яка має бути реалізована через механізми демократії.

Демократично організована соціальна система має спільні властивості, які зумовлені, зокрема, необхідністю забезпечення та застосування базових принципів демократії. Така система є привабливою для особистості, оскільки створює гармонійні, комфортні умови для її існування та розвитку.

Формування громадянського суспільства здійснюється на основі принципів прозорості та громадського контролю за діяльністю владних очільників. Одним з інструментів, що дасть змогу реалізувати ці принципи, є впровадження механізму електронного урядування як виразника сучасних інформаційних технологій – візитної картки глобалізаційних процесів.

Демократизм у публічному управлінні визначається залученням членів суспільства – громадян до процесу управління суспільством. Поняття демократизму за своїм значенням має походження від слова «демократія», тобто влади народу. Демократизм є визнанням демократії, її наявності в спільноті, процесі або процедурі.

Демократизм у сфері публічного управління є однією з його основних характеристик. З погляду загальної ефективності механізму управління демократизм не поліпшує його, а, навпаки, ускладнює, додаючи ланцюги в схему управління. Але публічний характер за змістом відрізняється від

корпоративності, яка вимагає прямої або опосередкованої участі членів суспільства в публічному управлінні.

Демократизм як стиль та система управління може бути сконцентрований на характері прийняття рішень, стилі ефективного лідерства. Його забезпечують за допомогою управлінських процедур. Демократизм управління у великих соціальних системах передбачає наявність участі громади, тобто об'єкта управління, у процесі прийняття рішень.

У період суспільної трансформації України від авторитаризму до демократизму вживали поняття «демократизація», тобто збільшення рівня демократизму в суспільних процесах. Процес прийняття рішень у складних соціальних системах відбувається за декількома основними механізмами, які застосовують залежно від призначення й цілей системи управління, її структури, поточного стану, специфічних рис та особливостей функціонування в конкретних умовах.

Механізм у публічному управлінні являє собою сукупність інструментів, елементів та інших складових, які діють у системі публічного управління і його окремих сферах. Механізм публічного управління складається з рушійних сил і структури елементів, що діють необхідним чином та дають певний результат.

Отже, демократизм у сфері публічного управління є однією з його основних характеристик. З погляду загальної ефективності механізму управління, демократизм не поліпшує його, а, навпаки, ускладнює, додаючи ланцюги в схему управління, але публічний характер за змістом відрізняється від корпоративності, яка вимагає прямої або опосередкованої участі членів суспільства в публічному управлінні.

Висновки до розділу 1

1. Електронне урядування є сучасним інноваційним методом публічного управління, що використовує цифрові засоби утворення, передачі, збору та накопичення управлінської інформації в побудові та реалізації механізму публічного управління. Місцеві територіальні громади є найбільш сприятливим місцем для впровадження інноваційних методів, адже надають первинного змісту процесам зворотного зв'язку між об'єктом та суб'єктом публічного управління й адміністрування.

2. Електронна демократія є платформою, тобто структурованим зовнішнім середовищем для реалізації електронного урядування, забезпечує вільне та природне функціонування управлінських інституцій у сучасному суспільстві.

3. Електронна демократія є сучасною версією традиційної в межах сформованих управлінських інститутів демократичного суспільства, з використанням сучасних інформаційних та цифрових технологій, соціальних мереж для реалізації управлінської ролі суспільства в публічному управлінні й адмініструванні.

4. Електронне урядування в місцевому самоврядуванні інтегроване в систему публічного управління та адміністрування, є невід'ємною складовою системи публічного управління та адміністрування, одним з найважливіших векторів державної політики.

Теоретичні дослідження проблематики електронного урядування та електронної демократії часто відстають від практичної реалізації, оскільки технологічний прогрес у сфері застосування цифрових технологій у суспільному управлінні та менеджменті є нерівномірним.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

2.1. Інституційно-інфраструктурне забезпечення електронного урядування

Протягом останніх років концепції публічного адміністрування й урядування істотно трансформувалися, фокусуючись на демократичних засадах, відкритості та відповідальності. Спостерігаються посилення участі й контролю громадськості у формуванні та реалізації державних політик і очікування, що сучасний спосіб урядування повинен використовувати нові методи для ефективної та результативної діяльності.

Запровадження цифрових технологій у систему публічного адміністрування приводить до додаткових змін і спонукає використовувати їх у повсякденному житті. Дослідники й науковці стверджують, що електронний уряд дає змогу досягти демократії та стати ефективнішим швидше, простіше й дешевше. З розвитком нових технологій розпочинається переосмислення підходів до урядування та відповідальності, змінюються відносини між гравцями: між постачальниками послуг і виробниками; між публічним, приватним і третім секторами та між органами влади й громадянами. Виникають нові форми урядування, що відображають зміну організаційних і економічних зв'язків з глибокими наслідками для нашого розуміння та використання громадянами. Електронне урядування полягає не лише в розміщенні публічних послуг в інтернеті та поліпшенні їх надання, а й у запровадженні сукупності опосередкованих процесів, викликаних розвитком технологій, які можуть слугувати ширшій взаємодії між громадянами та владою. Для збільшення потенційних економічних і соціальних здобутків, пов'язаних з розвитком

інформаційних технологій, розвинуті країни вжили заходів щодо термінового впровадження змін на національному та міжнародному рівнях.

За останні роки всі європейські країни запровадили ініціативи електронного урядування, переважно пов'язані з удосконаленням урядування на національному рівні.

На наднаціональному рівні ЄС також визначає цифрову трансформацію уряду як ключовий елемент успіху для формування та забезпечення функціонування спільного ринку. Цифровізація сприяє усуненню наявних бар'єрів, зменшенню адміністративного тягаря та поліпшенню якості взаємодії громадян з органами публічної влади.

У державах – членах ЄС публічні інституції вже широко використовують інформаційні технології, проте електронний уряд передбачає більше, ніж просто цифрувати дані. Це також переосмислення організацій і процесів; зміна поведінки, щоб публічні послуги ефективніше надавали людям. Запроваджений належним чином електронний уряд дає змогу громадянам, підприємствам і організаціям здійснювати відносини з органами публічної влади легше, швидше та з меншими витратами.

На 2020–2024 рр. Європейська комісія визначила шість пріоритетних політик, до яких належить і сприяння цифровій трансформації. Цифрова стратегія ЄС базується на трьох принципах: технологія, яка працює на людей; чесна та конкурентоспроможна цифрова економіка; розбудова відкритого, демократичного та стійкого суспільства. Для громадян ця стратегія передбачає зростання інвестицій у розвиток цифрових навичок для всіх європейців, посилення заходів безпеки та захисту громадян від кіберзагроз, підтримку розроблення штучного інтелекту, прискорення впровадження цифрових мереж для обслуговування й управління житловими будинками, школами та лікарнями по всьому ЄС, розроблення інноваційних рішень для медицини, транспорту й навколишнього середовища тощо.

Цифрова трансформація відкриває нові можливості для бізнесу, заохочує розвиток нових технологій, сприяє відкритому та демократичному

суспільству, забезпечує розвиток стійкої економіки, допомагає боротися зі зміною клімату.

Отже, застосування е-урядування для органів публічної влади – це спосіб використовувати найбільш інноваційні рішення для надання громадянам і бізнесу зручнішого доступу до офіційної інформації та отримання послуг, а також взаємодії між органами публічної влади. Використання новітніх технологій дає змогу поліпшити якість послуг і забезпечити ширшу участь громадян у формуванні публічної політики та впливати на пов’язані процеси. Завдяки цьому відносини між органами публічної влади й бізнесом, органами публічної влади та громадянами, органами публічної влади й публічними службовцями стають прозорішими та зрозумілішими. Е-урядування є величезним поштовхом для забезпечення комунікації між органами публічної влади та громадянами, бізнесом, а також формування нової форми надання послуг – електронних послуг.

Поняття електронної послуги в Україні визначено в Законі «Про електронні довірчі послуги», а саме як будь-якої послуги, що надається через інформаційно-телекомунікаційну систему. Тобто в поняття е-послуг входять не лише адміністративні послуги, що надаються в електронній формі, а й інші, які не належать до адміністративних. Зокрема, такими іншими е-послугами можуть бути онлайн-запис в е-чергу в дитячий садочок чи на прийом у ЦНАП, запис у чергу на вакцинацію від COVID-19 тощо (рис. 2.1).

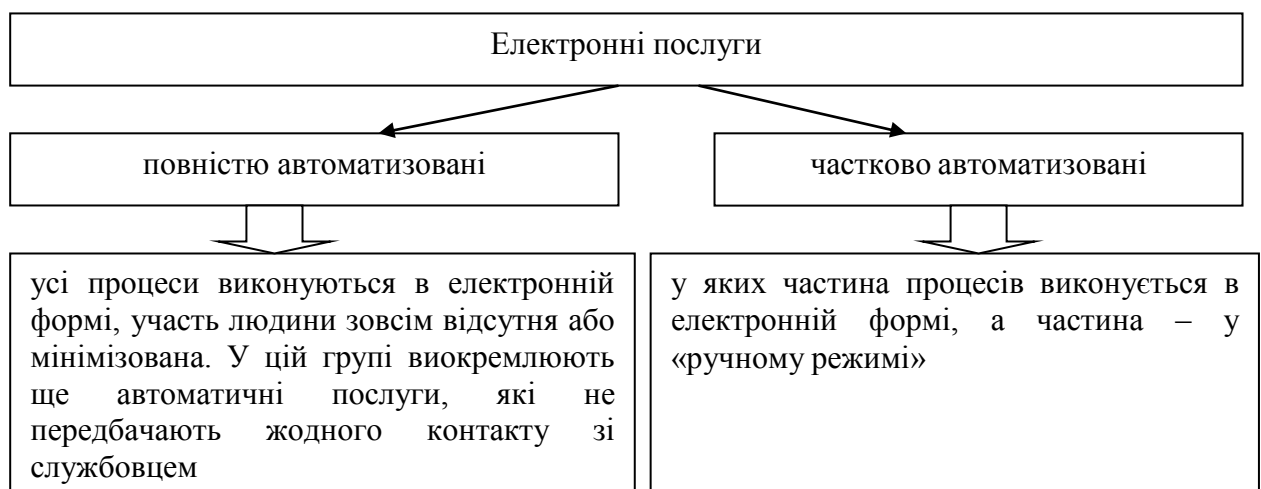


Рис. 2.1. Види електронних послуг

Розглядаючи поняття електронних адміністративних послуг, потрібно розуміти, що вони мають такі самі ознаки, що й «фізичні» адміністративні послуги. При цьому електронна форма надання адміністративних послуг має й певні особливості, пов'язані з віртуальним форматом їх надання.

Адміністративна послуга – це результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав і/або обов'язків такої особи, відповідно до закону. До адміністративних послуг можна зарахувати надання дозволів, ліцензій, реєстрацію актів громадянського стану, реєстрацію прав власності, видачу посвідчень водія тощо (рис. 2.2).

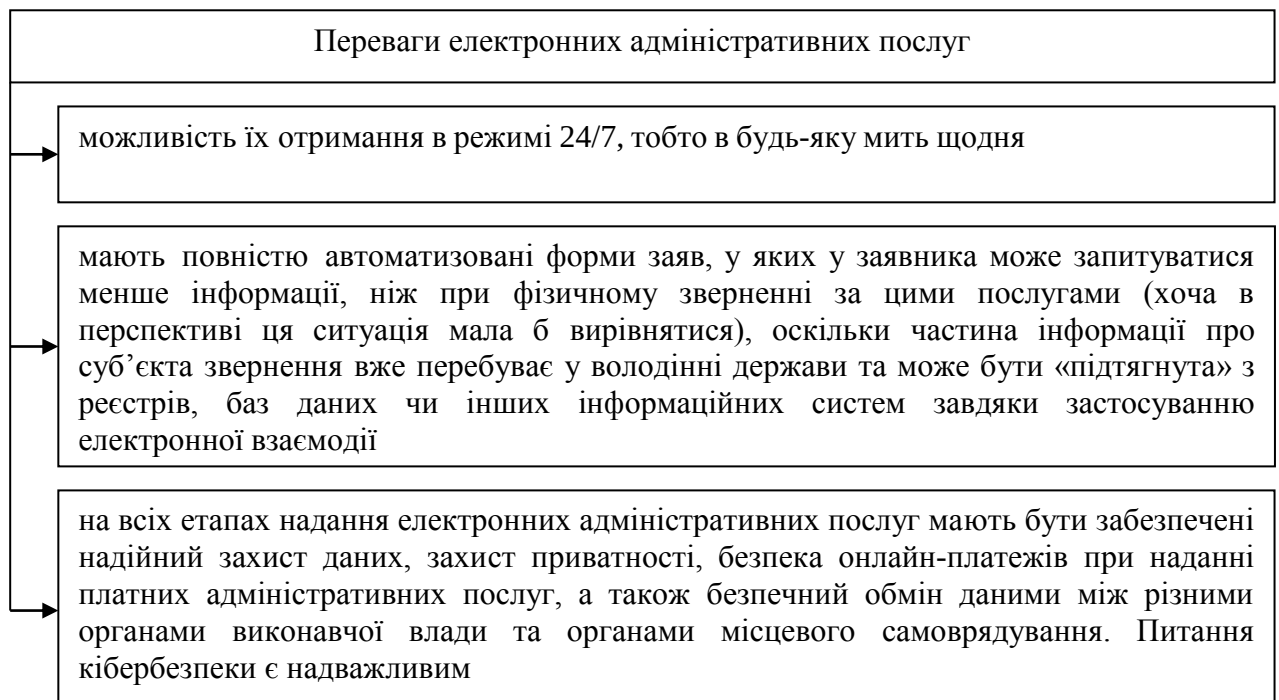


Рис. 2.2. Переваги електронних адміністративних послуг

Суб'єктом надання адміністративних послуг може бути орган виконавчої влади, інший державний орган, органи місцевого самоврядування, їх посадові особи, державний реєстратор, суб'єкт державної реєстрації, уповноважені відповідно до закону надавати адміністративні послуги. Адміністративні послуги в територіальних громадах (ТГ) мають бути

реалізовані через центр надання адміністративних послуг. Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) – це робочий орган або структурний підрозділ місцевої державної адміністрації чи органу місцевого самоврядування, який працює на постійній основі, надає адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії із суб'єктами надання адміністративних послуг.

Фокусуючись на процесі взаємодії громадян і публічних інституцій, можна виділити декілька аспектів: мета взаємодії, форма комунікації, залучені інституції, ініціатор цієї взаємодії, її частота й тривалість (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Основні характеристики надання адміністративних послуг
через традиційні канали (візити) та їх отримання онлайн**

АСПЕКТ	ТРАДИЦІЙНИЙ КАНАЛ (особистий візит)	ЦИФРОВИЙ КАНАЛ
Мета взаємодії	Обмін інформацією; отримання публічних послуг; контроль за діяльністю та застосування певних обмежень щодо неї	Обмін інформацією; отримання публічних послуг; контроль за діяльністю та застосування певних обмежень щодо неї
Форма спілкування	Лист; телефонний дзвінок; відвідування офісу	Цифрові канали (наприклад, вебсайти, електронна пошта, ІР-телефонія або відео, чат, соціальні мережі), мультимедіа, мобільні програми тощо
Місце отримання послуги	Публічні інституції, включно із ЦНАП	Будь-яке місце з доступом до інтернету
Ініціювання, тривалість та обсяг	Може ініціювати будь-який суб'єкт (публічний службовець або громадянин). Зазвичай обмежується робочим часом. Можуть відрізнятися частотою та тривалістю	Може ініціювати будь-який суб'єкт (публічний службовець або громадянин), хоча здебільшого громадянин. Ініціювання надання послуги може бути автоматизованим (у разі виявлення системою необхідного запиту), без участі людини. Можуть відрізнятися частотою та тривалістю

Використання цифрових комунікацій значною мірою зменшує трансакційні витрати громадян, що виявляється в економії їх робочого часу, зниженні прямих витрат на оформлення документів, нівелює корупційну можливість і передумови для корупційних дій.

Трансформація бюрократичних бар'єрів в адміністративні послуги забезпечує швидшу роботу адміністративних органів та знижує бюджетні видатки на їх роботу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні відмінності створення ЦНАП як робочого органу, що працює на постійній основі, та як структурного підрозділу

Робочий орган, що працює на постійній основі	Структурний підрозділ
Діє на підставі Положення про ЦНАП	Діє на підставі Положення про структурний підрозділ (зазвичай – відділ)
Персонал складається з працівників різних виконавчих органів місцевої ради	Персонал складається з працівників одного виконавчого органу місцевої ради

Метою взаємодії між приватними особами та публічними службовцями є цілеспрямована дія для досягнення певного результату. У своїх працях науковець Ч. Гудселл визначає мету взаємодії в трьох широких категоріях:

- 1) обмін інформацією;
- 2) надання публічних послуг;
- 3) контроль або запровадження обмежень, що зазвичай ініціюються державою. Ця категорія стосується введення обмежень щодо певної поведінки.

Другий аспект стосується форм спілкування та вибору місця публічної комунікації. Виділяють різні типи та канали зв'язку: віч-на-віч, через обмін листами, телефоном або через змішані форми. Особиста зустріч зазвичай відбувається в публічній установі; вона також може відбуватися вдома в громадянина або навіть у громадському місці. Фізичне місце зустрічі та її

організація можуть вплинути на ставлення й поведінку як громадянина, так і публічного службовця.

Третій аспект публічної комунікації стосується конкретних ролей громадянина та публічного службовця, що беруть участь у взаємодії. Є різкий контраст між об'єктом та суб'єктом управління, де державний службовець отримує певну владу, зумовлену його повноваженнями; індивід є приватною особою, яка самостійно постає перед державними інститутами. Для чиновника ця взаємодія – то лише один випадок серед багатьох інших. Посадова особа має повноваження, але одночасно обмежена формальними директивами та правилами, а також неформальними нормами поведінки й контролю. Проте громадянин має свободу дій, звертаючись до органу публічної влади будь-яким способом, яким він/вона хоче. Виникає асиметричність відносин між індивідом та державним службовцем, принаймні в ситуації коли проблема залежить від рішення службовця та це впливає на життєдіяльність індивіда. Такі колізії визначаються як важливий фактор якості надання адміністративних послуг.

У четвертому аспекті зазначено, що ініціювання зустрічі, тривалість і зміст можуть бути визначені як громадянами, так і публічними службовцями. Це залежить від типів послуг та можливості їх надання за один візит. Також тривалість може бути різною – як короткою, так і протягом певного часу; може бути як одиничний візит, так і серія візитів.

У контексті цифровізації взаємодія громадян і держави змінюється завдяки опосередкованому спілкуванню та переходу до самообслуговування. Громадяни повинні мати легкий доступ до публічної інформації й послуг з дому (або деінде) за допомогою інформаційних технологій. Необхідність упорядкувати внутрішні процеси в публічних інституціях для вдосконалення їх ефективності є ще однією рушійною силою для розвитку е-послуг. Отже, основна мета – створити простіші умови й ефективніші відносини для громадян і публічних інституцій. Таким чином, це поняття належить до

гетерогенного явища, яке різниться за складністю та може бути використане для різних цілей.

Із цифровими технологіями змінився процес обслуговування, і тепер здійснюється через цифрові канали, включно з онлайн-заявами, видачею результатів послуг і чатами з публічними службовцями.

Майбутні можливості для надання публічних послуг пов'язані з автоматизацією процесів збору даних, їх систематизацією та інформуванням. Використання інформаційних технологій та автоматизація послуг зменшать час надання послуг, підвищать прозорість процесів і дозволять безперебійно надавати послуги. Шляхом генерації й аналізу великих обсягів даних громадян ці нові цифрові технології можуть змінити публічні інституції, у яких взаємодія громадян з органами публічної влади буде простою, швидкою, безпечною та вільною від корупції.

Можливість надання адміністративних послуг в електронній формі передбачена Законом «Про адміністративні послуги». Основним засобом отримання електронних адміністративних послуг має стати Єдиний державний вебпортал електронних послуг «Портал Дія» (далі – портал Дія): diia.gov.ua, а також інтегровані з ним інформаційні системи державних органів та органів місцевого самоврядування.

На порталі Дія можна зареєструватися в електронному кабінеті користувача/кабінеті громадянина. Через кабінет громадянина користувачі мають можливість отримати інформацію з національних електронних інформаційних ресурсів. Наразі реалізовано можливість отримання інформації про наявну в особи нерухомість, земельні ділянки, транспортні засоби, профіль виборця. Якщо людина зареєстрована як фізична особа-підприємець, то й ці відомості є доступними. Планується, що надалі в кабінеті громадянина цей перелік інформації про особу буде розширюватися (рис. 2.3).

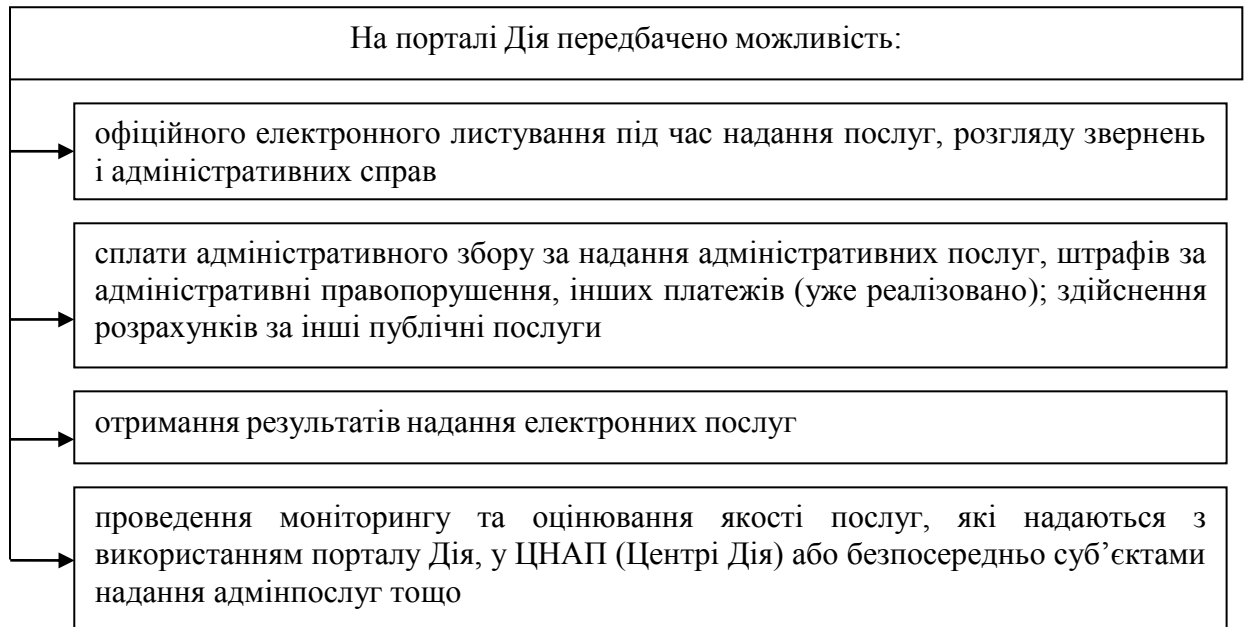


Рис. 2.3. Можливості portalу Дія

Окремо варто відзначити запуск мобільного застосунку portalу Дія, де вже є низка цифрових образів документів, які можуть надаватися особою на смартфоні через зазначений мобільний застосунок. Зокрема, у мобільному застосунку Дія доступні: посвідчення водія, свідоцтво про реєстрацію транспортного засобу, інформація щодо страхового поліса автомобіля, закордонний паспорт, паспорт громадянина України у формі картки, картка платника податків, довідка переселенця (ВПО), свідоцтво про народження вашої дитини, студентський квиток. Доступними є оплата штрафів за порушення Правил дорожнього руху та оплата боргів за виконавчими провадженнями. Також реалізована можливість ділитися копіями цифрових документів, перевірка дійсності цифрових документів іншої людини. Мобільний застосунок відображає ту інформацію, яка є в реєстрах. Уряд окремими постановами визначив, що е-паспорти в Дії є цифровими аналогами паперових документів.

З початку квітня 2020 р. на порталі Дія стали доступними послуги у сфері державної реєстрації фізичної особи-підприємця (ФОП). Зокрема, в електронній формі засобами portalу Дія фізична особа може подати заяву про

державну реєстрацію ФОП, державну реєстрацію внесення змін до відомостей про ФОП та про державну реєстрацію припинення підприємницької діяльності ФОП. Крім цього, під час реєстрації ФОП можна обрати спрощену систему оподаткування або стати платником податку на додану вартість на загальній системі. Під час внесення змін до видів господарської діяльності ФОП формується та направляється окрема заява про спрощену систему оподаткування до податкової.

Адміністратор ЦНАП може користуватися окремим інструментарієм цих е-послуг при їх наданні офлайн у ЦНАП, зокрема надавати заявникам тести на обрання КВЕД та системи оподаткування для допомоги при заповненні заяв на отримання зазначених послуг.

Після формування заява автоматично надсилається державному реєстратору за екстериторіальним принципом. У заяві можуть бути зазначені відомості про обрання системи оподаткування.

Зокрема, можна внести зміни до інформації про громадянство, види економічної діяльності, контактну інформацію ФОП.

Також на порталі Дія доступні послуги з державної реєстрації юридичних осіб, а саме реєстрація ТОВ на підставі модельного статуту та перехід ТОВ на діяльність на модельному статуті, допомога по безробіттю тощо.

Наразі на порталі Дія доступно понад 50 послуг, які надаються через інформаційні системи різних органів виконавчої влади. Перелік електронних адміністративних послуг постійно розширюється, тому потрібно відстежувати останні тенденції та новації (табл 2.3).

Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України «Про реалізацію експериментального проекту щодо створення сприятливих умов для реалізації прав дитини» від 10.07.2019 № 691, 2020 р. розпочато надання в режимі офлайн комплексної послуги «є-Малютко», яка об'єднує послуги, пов'язані з народженням дитини. Вона передбачає можливість отримати під час державної реєстрації народження дитини та її походження ще вісім пов'язаних

послуг. Указана послуга може бути надана в пологових будинках, ЦНАП, ДРАЦС. Заява на комплексну послугу «є-Малятко» формується адміністратором послуги за допомогою програмного забезпечення порталу Дія та після її підписання заявником реєструється в Державному реєстрі актів цивільного стану громадян. З жовтня 2020 р. послуга «є-Малятко» доступна також в електронному вигляді засобами порталу Дія.

Таблиця 2.3

Окремі е-послуги було реалізовано через окремі портали та вебресурси міністерств, інших центральних органів виконавчої влади

Е-послуги	Опис
1	2
Електронний кабінет платника податків https://cabinet.tax.gov.ua	Державна податкова служба України одна з перших у країні стала розвивати електронні послуги й сервіси. Через цей кабінет фізичні та юридичні особи можуть надавати податкову звітність, листуватися з податковими органами, отримувати актуальну інформацію про стан розрахунків з бюджетом тощо
Публічна кадастрова картка https://map.land.gov.ua	Щоб оформити замовлення через Публічну кадастрову карту, необхідно вибрати потрібну земельну ділянку, пройти електронну ідентифікацію, заповнити запит і, якщо послуга платна, оплатити її вартість онлайн. Зокрема, доступними є такі е-послуги: — витяг з Державного земельного кадастру про земельну ділянку — одна з найбільш запитуваних адміністративних послуг в е-формі. Заявник може отримати електронний примірник витягу та забрати друкований у найближчому вибраному ЦНАП; — витяг про нормативну грошову оцінку землі; — інформація про право власності та речові права

Продовження табл. 2.3

1	2
Портал електронних послуг Пенсійного фонду https://portal.pfu.gov.ua	На цьому порталі є можливість ознайомитися з електронною пенсійною справою, отримати дані з Реєстру застрахованих осіб, звернутися до органів Пенсійного фонду України тощо
Портал електронних сервісів Мін'юсту (платформа Онлайн – будинок Юстиції) https://online.minjust.gov.ua	Замовникам пропонуються окремі е-послуги з реєстрації бізнесу та громадських організацій, отримання документів з державних реєстрів Міністерства юстиції України; повторна видача документів тощо. Мін'юст також організував функціонування вебпорталу «Звернення у сфері державної реєстрації актів цивільного стану» (https://dracs.minjust.gov.ua), через який громадяни можуть подати заяву для отримання відповідної послуги (крім державної реєстрації народження та смерті, де є можливість лише попереднього запису на приймання) із застосуванням КЕП фізичної особи або без його застосування з обов'язковим підписанням заяви після її подання у відділі ДРАЦС
Електронний кабінет водія https://e-driver.hsc.gov.ua	Через цей кабінет доступними є електронні сервіси Головного сервісного центру Міністерства внутрішніх справ України, зокрема щодо індивідуальних номерних знаків, уточнення даних у реєстрі посвідчень водіїв, уточнення даних у реєстрі свідоцтв про реєстрацію транспортного засобу, відновлення та обміну посвідчення водія. Також на цьому сервісі можна отримати довідку про відсутність судимості
Призначення житлової субсидії https://subsidii.mlsp.gov.ua	Через цей вебресурс заявники мають можливість подати документи на призначення житлової субсидії
Інші вебресурси	Також є й інші вебресурси органів виконавчої влади, на яких можна отримувати е-послуги

Е-послуги доступні й на вебресурсах окремих органів місцевого самоврядування (рис. 2.4). Особливо це актуально щодо адміністративних послуг, які надаються в межах власних повноважень цих органів.

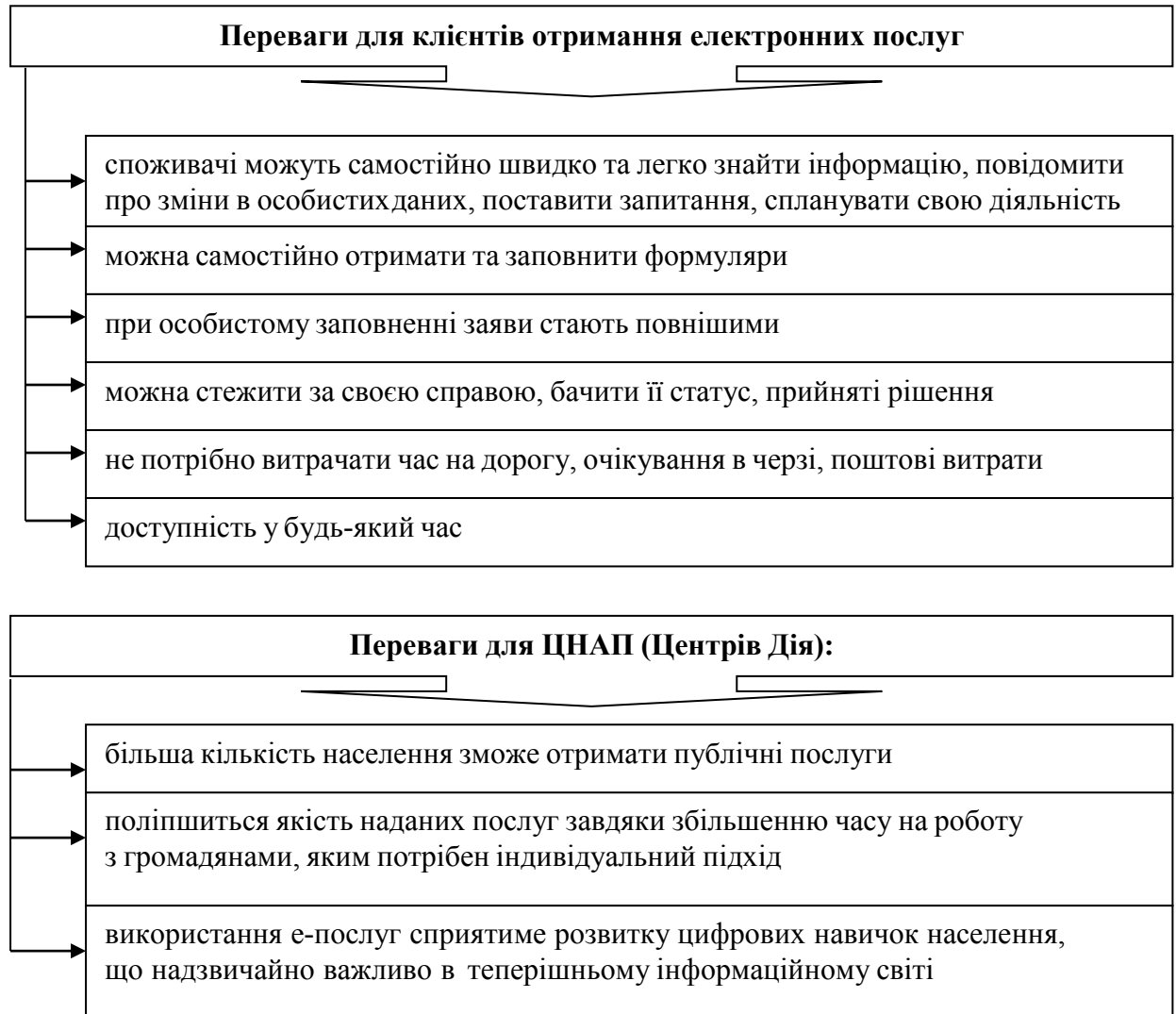


Рис. 2.4. Переваги від використання електронних цифрових послуг

Застосування інформаційних технологій у нашому повсякденному житті допомагає зробити послуги для населення простішими та доступнішими. Завдяки цифровізації адміністративні послуги можуть отримати дедалі більше людей. Відповідно до нових світових тенденцій і національних програм публічні інституції все частіше використовують електронні інструменти та налагоджують надання послуг дистанційно. У майбутньому клієнти будуть усе частіше використовувати електронні послуги як альтернативу фізичним

візітам. Нова концепція роботи базується на тому, що цифровізація має бути застосована до всіх публічних інституцій.

Принцип «цифровий» передусім означає, що процедури в ЦНАП (Центрі Дія) повинні бути організовані так, щоб клієнти могли розв'язати свої питання за допомогою цифрових технологій. Зміна звичних моделей роботи вимагає багато часу та зусиль, тому на працівників публічних установ покладено вагому роль у спрямуванні споживачів до використання електронних послуг. Керівники, адміністратори, державні реєстратори та інші працівники ЦНАП (Центрів Дія) активно впливають на важливі звички груп споживачів і допомагають їм почуватись у безпеці, використовуючи цифрові технології при отриманні послуг.

До базових адміністративних послуг можна зарахувати послуги з реєстрації актів громадянського стану, місця проживання, видачі (обміну) паспортних (ідентифікаційних) документів, реєстрації прав власності на нерухомість, реєстрації суб'єктів господарювання, транспортних засобів, видачі (обміну) посвідчень водія тощо. Тобто послуги, з отриманням яких більшість громадян стикається протягом життя. Окремо необхідно проаналізувати звернення від громадян, які не були задоволені з тієї чи іншої причини. Їх варто систематизувати та використати як базу для розширення адміністративних послуг. Важливо забезпечити реалізацію кожного звернення громадян. Опитування громадян щодо якості надання адміністративних послуг проводять анонімно та окремо для жителів і представників бізнесу. Варто врахувати, що більшість мешканців і представників бізнесу не розділяють послуги на адміністративні, муніципальні, освітні, соціальні тощо. Вони сприймають послугу як документальне оформлення життєвої події. Тому питання краще формулювати просто та давати переліки послуг, про які збирається інформація. Під час формулювання запитань рекомендовано врахувати такі особливості:

1) доступність послуги. У цьому підрозділі анкети необхідно сформулювати запитання щодо видів послуг і місця їх отримання мешканцями та представниками бізнесу. Важливо дізнатися, як часто та якими послугами

користуються мешканці й представники бізнесу. В анкеті для збору даних можна вказати орієнтовний перелік послуг, які вже надають у громаді, та залишити поле для інших послуг. Також важливо сформулювати питання про послуги, які отримують мешканці чи представники бізнесу поза межами громади. Така інформація дасть змогу в перспективі розширити перелік послуг;

2) якість послуги. Запитання цього підрозділу стосуються: компетенцій персоналу, який надає послуги, зручності для отримувачів послуги, прийнятності ціни послуги (якщо вона платна). Важливо залишити можливість додати коментарі. Інформація, зібрана під час діагностики та опитування мешканців і представників бізнесу, дозволить виявити проблеми, з якими стикається громада під час отримання адміністративних послуг, і сформулювати бачення, як покращити ці послуги для різних груп жінок і чоловіків. Залежно від виду громади (сільська, селищна, міська), її чисельності, територіального розташування та доступних ресурсів потрібно вибрати модель надання адміністративних послуг.

Є два варіанти формування стратегічних цілей залежно від наявності чи відсутності ЦНАП у громаді. Однією зі стратегічних цілей для обох випадків повинна бути поінформованість громадян, тобто забезпечення доступу громадян до інформації про адміністративні послуги.

Адміністративні послуги мають свої особливості, проте всі вони повинні відповідати встановленим законодавством стандартам. Під стандартами якості адміністративних послуг потрібно розуміти мінімальні вимоги щодо надання адміністративної послуги, що їх повинен забезпечити адміністративний орган, а також критерії, за допомогою яких можна оцінити, наскільки споживач адміністративної послуги задоволений її наданням. Разом із тим, ТГ може зосередитися на підвищенні якості адміністративних послуг, що надаються її виконавчими органами, а також підвищенні якості обслуговування мешканців (рис. 2.5, 2.6, табл. 2.4).

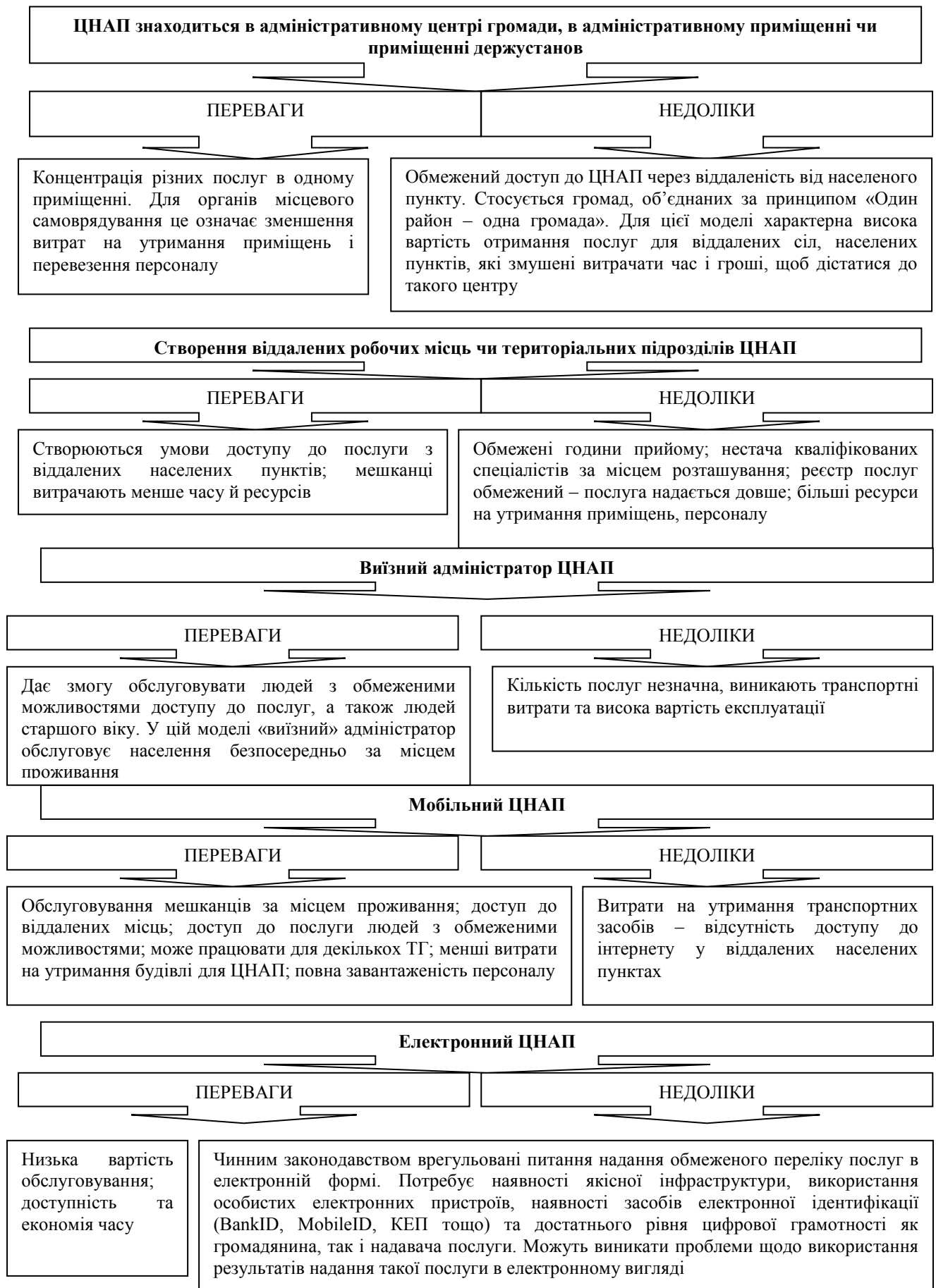


Рис. 2.5. Модель організації адміністративних послуг



Рис. 2.6. План удосконалення адміністративних послуг

У наданні адміністративних послуг важливою є гендерна складова, оскільки всі вищезгадані критерії стандартів якості адміністративних послуг можуть мати свою специфіку щодо жінок і чоловіків і/або їх груп.

Таблиця 2.4

Запропонований перелік кількісних і якісних показників, якими вимірюють очікувані результати покращення адміністративної послуги в громаді

Якісні показники	Кількісні показники
1	2
Наявність стандартів надання послуг, наближених до потреб споживачів, їх дотримання	Кількість інформаційних і технологічних карток адміністративних послуг
Сформований і доступний для мешканців реєстр адміністративних послуг	Кількість адміністративних послуг, які надаються в громаді (доступні жителям без виїзду за межі ТГ)
Рівень задоволеності мешканців	Кількість наданих адміністративних послуг за період (місяць, квартал, рік)

Продовження табл. 2.4

1	2
Рівень покриття витрат на надання послуг за рахунок надходжень від їх надання	Кількість звернень громадян/позитивних відгуків з урахуванням віку та статі отримувачів послуг
	Обсяг витрат на надання послуг
	Середній, максимальний і мінімальний час на надання послуги (у розрізі послуг)
	Середній, максимальний і мінімальний час очікування в черзі
	Кількість візитів для отримання однієї послуги

Одним із дієвих інструментів вивчення поточної ситуації під час розробки вдосконалення адміністративних послуг є SWOT-аналіз, який дає змогу визначити, як краще застосувати власні сили й зменшити внутрішні слабкості, оптимально використовуючи зовнішні можливості та усуваючи загрози.

SWOT-аналіз проводять після діагностики стану надання послуги та доповнюють у разі виявлення нової інформації, що стосується послуги.

SWOT-аналіз проводять кількома етапами:

1. Узагальнення й систематизація результатів діагностики стану надання послуги та результатів опитування думки мешканців громади щодо стану надання послуги за чотирма групами матриці SWOT-аналізу: сильні й слабкі сторони, можливості та загрози.

2. Збір думок зацікавлених сторін щодо сильних і слабких сторін, можливостей та загроз під час проведення зустрічей фокус-груп.

3. Узагальнення на засіданні Робочої групи зібраних даних, відбір найважливіших чинників впливу та їх пріоритезація.

4. Підготовка SWOT-матриці з її подальшим використанням для прийняття рішень.

Техніка виконання SWOT-аналізу полягає у формуванні матриці (рис. 2.7), де інформацію згруповано за категоріями:

- сильні сторони (Strengths) громади щодо послуги;
- слабкі сторони (Weaknesses) громади щодо послуги;
- можливості (Opportunities), доступні для використання з метою вдосконалення послуги;
- небезпеки/загрози (Threats), пов'язані з наданням послуги.



Рис. 2.7. Матриця SWOT-аналізу

Під час SWOT-аналізу часто виникають труднощі із зарахуванням чинників і явищ до однієї із чотирьох категорій, оскільки інколи незрозуміло, чим сильні сторони відрізняються від можливостей, а слабкі сторони – від загроз.

Сильні сторони прискорюють, а слабкі сторони уповільнюють досягнення стратегічних цілей. У багатьох випадках один чинник може бути як сильною, так і слабкою стороною, залежно від погляду, з якого його аналізують. Наприклад, розгалужену інфраструктуру культурної сфери можна

розглядати як сильну сторону з погляду можливості забезпечити доступність послуги для всього населення громади, а також як слабку сторону з позиції обмеженості бюджетних коштів для належного утримання.

Можливості – це тенденції та події, які не залежать від ТГ, але за умови правильного реагування можуть допомогти досягненню цілей (нова нормативно-правова база, зміна соціальних умов, міжнародна допомога, співпраця з іншими територіальними громадами та зміни на національному чи регіональному рівні). Їх можна знайти шляхом аналізу середовища, а також аналізу сильних сторін, тобто через пошук таких шансів, які відкриються в майбутньому завдяки наявним сьогодні сильним сторонам.

Загрози – це тенденції та події, які не залежать від ТГ, але які за відсутності реагування з боку ТГ значно погіршать стан справ чи уповільнять досягнення стратегічних цілей.

Аналізуючи загрози таким чином, щоб передбачати потенційні проблеми, можна дізнатися, що необхідно зробити в майбутньому.

У процесі роботи з підготовки SWOT-матриці можна використовувати SWOT-аналіз зі стратегії розвитку ТГ у частині, яка стосується відповідної послуги, але важливо його критично переглянути та доопрацювати. Після побудови SWOT-матриці необхідно відповісти на такі запитання:

- чи посилюють загрози значення слабких сторін громади і як саме?
- чи послаблюють загрози значення сильних сторін громади і як саме?
- чи зміцнюють можливості значення сильних сторін громади і як саме?
- чи послаблюють можливості значення слабких сторін громади і як саме?
- чи дозволяють сильні сторони громади використати можливості, які виникають?
- чи дозволяють сильні сторони громади подолати загрози, які виникають?

– чи загрожують слабкі сторони громади використанню можливостей, які виникають?

– чи можуть слабкі сторони громади посилити вплив загроз, які виникають?

Правильно виконаний SWOT-аналіз показує, як краще застосувати власні ресурси та чинники, щоб зменшити внутрішні слабкості, оптимально спираючись на зовнішні можливості й усуваючи зовнішні загрози. Він є ефективним способом для узагальнення взаємозв'язків між навколишніми впливами, а також для вибору стратегічних пріоритетів. Вибір можливого сценарію вдосконалення надання послуги (табл. 2.5) залежить від оптимального поєднання сильних і слабких сторін як внутрішніх чинників, а також можливостей і загроз як зовнішніх чинників.

Таблиця 2.5

Можливі сценарії вдосконалення надання послуги в громаді

Стратегії	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Сценарій 1 «Сильні сторони – можливості» вказує на зовнішні можливості, які підтримують сильні сторони. Агресивна (наступальна) стратегія	Сценарій 2 «Слабкі сторони – можливості» вказує на способи, за допомогою яких слабкі сторони можуть бути подолані, щоб розблокувати нові можливості, або за допомогою яких наявні можливості зможуть ліквідувати/зменшити слабкі сторони. Конкурентна стратегія
Загрози	Сценарій 3 «Сильні сторони – загрози» визначає способи, за допомогою яких сильні сторони можуть бути використані для обмеження чи усунення впливу загроз. Стратегія мінімізації загроз	Сценарій 4 «Слабкі сторони – загрози» вказує на план усунення слабких сторін для запобігання вразливості громади перед зовнішніми загрозами. Захисна стратегія

Сценарій 1. Це наступальний сценарій, який застосовують у ситуації, коли громада ще вибудовує свої позиції і, отже, максимально сконцентрована на напрямках, де можливості підтримують сильні сторони. Цей сценарій є найбільш безпрограшним з погляду успіху, його реалізація вимагає найменше витрат.

Сценарій 2. Цей сценарій пов'язують із формуванням конкурентних переваг, коли після використання наявних шансів громада шукає власне місце шляхом усунення своїх слабких сторін. Ці стратегії теж можна оцінити позитивно: вони зазвичай перебувають у сфері впливу органів місцевого самоврядування, що полегшує управління процесами під час їх реалізації.

Сценарій 3. Ця комбінація являє собою захисний (оборонний) варіант. Вона може бути застосовна для розвинених громад із сильною конкурентною позицією, які працюють на запобігання певних (очікуваних) негативних зовнішніх впливів, використовуючи власні сильні сторони. Натомість стратегія мінімізації загроз гірше піддається плануванню, оскільки майже не існує можливості впливати на зовнішні ризики.

Сценарій 4. Це повною мірою оборонна стратегія, яка може бути оптимальною лише для дуже розвинених громад, яким потрібно тільки утримувати свою хорошу позицію щодо своїх конкурентів. Справді ризикованою, а до того ж і доволі витратною, є стратегія трансформації, однак у разі її успішної реалізації виникає можливість зовсім нових напрямів місцевого розвитку. На цьому робота над SWOT-аналізом не зупиняється. Після надходження нової інформації, яка може стосуватися надання послуги, необхідно повертатися до SWOT-аналізу та за необхідності коригувати його.

Таким чином, електронні послуги – це послуги, що надаються через систему електронного урядування, оскільки одним із пріоритетів розвитку інформаційного суспільства є надання громадянам та юридичним особам інформаційних та інших послуг шляхом використання електронних інформаційних систем. Запровадження

електронного урядування забезпечує інформаційну взаємодію органів управління та громадян та юридичних осіб на основі сучасних інформаційних технологій.

2.2. Стан системи е-урядування на рівні місцевих громад

Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) – це інтегрований офіс, у якому надають широкий перелік необхідних громадянам та бізнесу адміністративних послуг. В Україні ЦНАП у багатьох містах починалися з «дозвільних центрів» для бізнесу. Згодом спектр послуг був розширений масовими послугами для громадян, включаючи реєстрацію місця проживання, паспортні послуги, соціальний захист тощо. Переваги ЦНАП є очевидними. Для міст ЦНАП – це насамперед комфорт та зручність, комплексний підхід до обслуговування, економія часу громадян.

Водночас у контексті укрупнених територіальних громад (раніше – ОТГ) потрібно наголосити, що ЦНАП – це не єдине місце надання послуг, а система, що включає територіальні підрозділи, віддалені робочі місця (із залученням старост), у тому числі мобільні. Тобто для укрупнених громад і для сільських мешканців ЦНАП як система – це краща територіальна доступність послуг, що дуже актуально для України, специфікою якої є велика територія, чисельність населення та складна демографія.

Звісно, за диджиталізацією – майбутнє. Але налагодження цифрової інфраструктури, підвищення цифрової грамотності й готовності до диджиталізації вимагають часу, протягом якого необхідно забезпечити адекватну альтернативу для гідного вирішення проблем людей.

Прикладом одночасно й комплексного обслуговування, і наближення послуг є створення за підтримки Програми «U-LEAD з Європою» ЦНАП у Єрківській громаді (5000 мешканців, Черкаська обл.), що дало змогу в

невеликому селищі вже в перший день, за один візит, без поїздки до райцентру надати комплекс послуг за моделлю життєвої ситуації: зареєструвати факт народження дитини; зареєструвати її місце проживання; подати заяву на державну допомогу при народженні. Тобто навіть при обмежених інформаційних технологіях можна значно покращувати якість послуг.

Позитивним є вплив ЦНАП і на бізнес, адже в ЦНАП є багато послуг саме для нього: власне реєстрація бізнесу, нерухомості, земельних ділянок. Вирішення особистих справ громадян (і власників бізнесу, і найманих працівників) через ЦНАП також допомагає економії, адже заощаджує час та інші ресурси.

Створення ЦНАП або робота з його модернізації мають позитивний вплив у цілому на роботу органів місцевого самоврядування (ОМС), адже створення ЦНАП спонукає до:

- упорядкування структури ОМС, штатів, процедур і робочих процесів;
- ефективного використання персоналу (у тому числі завдяки універсалізації) і публічних ресурсів (приміщень тощо);
- швидшої електронізації та впровадження інноваційних рішень (наприклад, багато громад, побачивши навантаження на ЦНАП у сфері реєстрації місця проживання, досить швидко створили ефективні реєстри громад і перевели обмін інформацією із цього реєстру між різними структурами влади у формат внутрішньої е-взаємодії).

Перехід до надання послуг через ЦНАП сприяє формуванню клієнтоорієнтованого підходу серед службовців. Працівники ЦНАП створюють стандарт публічної сервісної інституції, адже саме в ЦНАП добре видно, що означає «служити людям».

Одним із гострих питань є таке: чи обов'язково утворювати ЦНАП у кожній громаді. До ухвалення Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі» від 03.11.2020

№ 943-IX це було правом для більшості громад (крім тодішніх міст обласного значення, де ЦНАП були обов'язкові з 2014 р.). За новим Законом, це стане обов'язком для всіх громад [1].

Але потрібно зважати на те, що цей обов'язок делеговано державою, тож вона повинна створити умови для його виконання. Перша умова – розумний час на виконання, і новий Закон надає загалом три роки з диференціацією для трьох груп громад.

Друга умова – фінансові ресурси. З одного боку, це чималі разові інвестиції в інфраструктуру (підготовку належного безбар'єрного приміщення; придбання меблів, обладнання, ІТ тощо), які в принципі повинна надати держава (через спеціальні програми, субвенції). З іншого боку, і для створення ЦНАП, і ще важливіше – для подальшого підтримання діяльності ЦНАП/якісного надання послуг потрібні сталі адекватні надходження до місцевого бюджету. Це можна забезпечити насамперед через раціональні компенсаційні розміри плати за адміністративні послуги, адже багато послуг досі або необґрунтовано безоплатні, або з невиправдано низькими розмірами плати.

У результаті, до прикладу, у рамках моніторингу ЦНАП у 25 громадах – учасницях Програми «U-LEAD з Європою» (де середня кількість мешканців у громаді становить 13 000 осіб, а середня кількість персоналу ЦНАП – сім працівників), виявлено, що чотири громади отримали у 2019 р. за адмінпослуги надходження в місцевий бюджет у межах від 100 до 200 тис. грн, а сім громад – узагалі менше ніж 100 тис. грн за рік. Отже, Україні потрібно ухвалити закон про адміністративний збір.

Одна з причин прийняття політиками рішення про обов'язковість ЦНАП у кожній громаді – спроба в такий спосіб вирішити питання доступності до послуг у зв'язку з укрупненням громад і районів. Це один варіант відповіді на таке вирішення проблеми.

Але більш дієвою та швидкою може бути й інша відповідь, яка включає мотивацію й гнучкість ОМС. Громадам потрібно делегувати повноваження,

принаймні щодо наймасовіших і відносно простих послуг. Цей підхід уже успішно себе показав у сферах реєстрації місця проживання, нерухомості, бізнесу. Таку саму політику варто продовжувати й щодо інших груп послуг, наразі пріоритетно: РАЦС та адмінпослуги соціального характеру. Адже ОМС легше самому надавати просту послугу, ніж постійно взаємодіяти з державним органом, витрачаючи на це ресурси й щоденно залежати від неї. Та й інтеграція у ЦНАП послуг, за які відповідає ОМС, завжди легша та швидша.

А пріоритетом 2020–2021 рр. щодо обов’язкового створення ЦНАП є питання «заміщення» ЦНАП райдержадміністрацій у старих районах на ЦНАП ОМС, адже громадяни звикли до таких точок доступу до послуг, тому критично важливо, щоб децентралізаційна реформа не погіршила ситуації навіть у короткостроковій перспективі.

Станом на 2021 р. ЦНАП створено у 459 громадах. За даними Міністерства цифрової трансформації України, до кінця 2021 р. ЦНАП мають функціонувати в 703 громадах (+244), 2022 р. – у 945 громадах (+242), 2023 р. – в усіх 1438 громадах (+493 за умови державного фінансування).

Звичайно, цей прогноз найоптимістичніший. Навіть якщо держава не виділить коштів на будівництво, реконструкцію та оснащення ЦНАП, за ці 3 роки як мінімум 65,7% громад, у яких буде проживати 93% населення, матимуть власні центри надання адмінпослуг.

Це не так страшно, якщо в громадах до 10 тис. населення немає власного ЦНАП. Можуть бути створені територіальні підрозділи, віддалені робочі місця адміністраторів на основі міжмуніципального співробітництва.

Та головне, щоб люди не втратили доступу до послуг. І для цього потрібно використовувати можливості наділення старост повноваженнями з надання адмінпослуг, особливо тих, що завжди були в колишній сільраді (РАЦС, реєстрація місця проживання, «місцевий нотаріат»).

Також варто пам’ятати про важливість модернізації існуючих ЦНАП у більших містах (громадах), адже вони обслуговують більшу частину громадян і бізнесу, але далеко не всі ЦНАП ще є належними (табл. 2.6).

Центри надання адміністративних послуг у регіонах України
(станом на 01.01.2020)

Адміністративно-територіальна одиниця	Кількість центрів надання адміністративних послуг			
	МДА	ОМС		Загальна
		всього	у т.ч. в ОТГ	
Вінницька область	21 та 3 тер. підрозділи	17 та 3 тер. підрозділи, 7 від. роб. місць	12 та 3 тер. підрозділи, 7 від. роб. місць	38 та 6 тер. підрозділів, 7 від. роб. місць
Волинська область	15	17	11	32
Дніпропетровська область	22	32 та 10 тер. підрозділів, 16 від. роб. місць, 3 мобільних ЦНАП	16 та 13 від. роб. місця	54 та 10 тер. підрозділів, 16 від. роб. місць, 3 мобільних ЦНАП
Донецька область	12 (5)	19 та 3 від. роб. місця (13)	4	31 та 3 від. роб. місця (18)
Житомирська область	21	16	10	37
Закарпатська область	13	9	3	22
Запорізька область	16	21 та 5 тер. підрозділів	17	37 та 5 тер. підрозділів, 1 мобільний ЦНАП
Івано-Франківська область	14	13 та 3 тер. підрозділи	8	27 та 3 тер. підрозділи
Київська область	24	22 та 8 від. роб. місць	3	46 та 8 від. роб. місць
Кіровоградська область	21	5	1	26
Луганська область	10 (4)	10 (11) та 15 від. роб. місць	6 та 13 від. роб. місць	20 (15) та 15 від. роб. місць, 2 мобільних ЦНАП
Львівська область	20	18 та 7 тер. підрозділів	6	38 та 7 тер. підрозділів
Миколаївська область	19	7	2	26
Одеська область	24	14 та 3 тер. підрозділи	4	38 та 3 тер. підрозділи

Продовження табл. 2.6

Полтавська область	24	17 та 14 від. роб. місць, 2 кейси	13 та 12 від. роб. місць, 1 кейс	41 та 14 від. роб. місць, 2 кейси
Рівненська область	15	10	8	25
Сумська область	16	15 та 2 тер. підрозділи, 2 від. роб. місця	11 та 2 тер. підрозділи, 2 від. роб. місця	31 та 2 тер. підрозділів, 2 від. роб. місця
Тернопільська область	17	13 та 16 від. роб. місць	12 та 16 від. роб. місць	30 та 16 від. роб. місць
Харківська область	27	13 та 10 тер. підрозділів	8	40 та 10 тер. підрозділів
Херсонська область	18	11 та 16 від. роб. місць	6 та 16 від. роб. місць	30 та 16 від. роб. місць
Хмельницька область	17	19, 1 тер. підрозділ, 11 від. роб. місць та 2 мобільних ЦНАП	13, 9 від. роб. місць та 1 мобільний ЦНАП	36, 1 тер. підрозділ, 11 від. роб. місць та 2 мобільних ЦНАП
Черкаська область	20	14 та 6 від. роб. місць	8 та 6 від. роб. місць	34 та 6 від. роб. місць
Чернівецька область	8	14 та 2 від. роб. місця	13	22 та 2 від. роб. місця
Чернігівська область	14	16 та 44 від. роб. місця	14 та 44 від. роб. місця	30 та 44 від. роб. місця
м. Київ	10 та 4 тер. підрозділи	1	-	11 та 4 тер. підрозділи
м. Севастополь	-	-	-	-
Усього:	434 та 7 тер. підрозділів	363 і 44 тер. підрозділи, 161 від. роб. місце та 8 мобільних ЦНАП	209 та 5 тер. підрозділів, 139 від. роб. місць, 1 мобільний ЦНАП	797 і 51 тер. підрозділ, 161 від. роб. місце та 8 мобільних ЦНАП

Мережа ЦНАП Запорізької області (станом на 01.07.2020) охоплює 37 ЦНАП, 18 з яких беруть участь у Програмі «U-LEAD з Європою». До мережі ЦНАП Запорізької області також входить 6 ТП, 28 ВРМ

адміністраторів ЦНАП, 19 із яких створено за підтримки Програми «U-LEAD з Європою», а також 1 мобільний ЦНАП.

Аналіз територіальної доступності до ЦНАП, ТП та ВРМ у Запорізькій області для екстериторіальних послуг показав, що при розрахунку територіальної доступності до об'єктів мережі в зоні 14 км орієнтовно проживає 1518,3 тис. осіб (90%) населення області. Аналіз територіальної доступності до ЦНАП, ТП та ВРМ у Запорізькій області для територіальних послуг свідчить, що при розрахунку територіальної доступності до об'єктів мережі в зоні 14 км орієнтовно проживає 1381,3 тис. осіб (81,9%) населення області, що на 8,1% менше, ніж для екстериторіальних послуг.

На основі аналізу територіальної доступності зрозуміло, що для Запорізької області доступність до екстериторіальних послуг є вищою, ніж до територіальних послуг для територіальної доступності в межах 14 км, більше ніж на 8%.

Оскільки більшість послуг, що надаються в ЦНАП, ТП та їх ВРМ, є територіальними, наступні кроки моделювання мережі будуть виконані для територіальних послуг. Для ЦНАП РДА визначено такі моделі трансформації:

1) закриття ЦНАП РДА у населених пунктах, де вже утворено ЦНАП ОМС, – у Запорізькій області це ЦНАП Запорізької, Мелітопольської, Бердянської, Михайлівської, Василевської, Веселівської, Приазовської РДА, всього – 7 ЦНАП;

2) трансформація (закриття) ЦНАП РДА у проєктній ЦНАП ОМС, що підтримується Програмою «U-LEAD з Європою» (після завершення підтримки, визначеної в Технічному завданні), – у Запорізькій області це ЦНАП Кам'янка-Дніпровської РДА;

3) трансформація (закриття) ЦНАП РДА у проєктній ЦНАП ОМС після його відкриття (орієнтовний час відкриття ЦНАП ОМС поки що не визначений) – у Запорізькій області це ЦНАП Вільнянської, Більмацької, Новомиkolaївської РДА, всього – 3 ЦНАП.

У зв'язку з реорганізацією РДА для 8 з 11 ЦНАП РДА можуть бути визначені чіткі терміни їх реорганізації (закриття), оскільки в населених

пунктах, де вони розміщені, вже утворені ЦНАП ОМС, або їх створення передбачено в найближчому майбутньому (відповідно до технічних завдань Програми «U-LEAD з Європою» та ОМС). Для 3 ЦНАП час їх реорганізації може буде визначений лише після визначення ОМС населених пунктів, де розміщені ЦНАП РДА, із термінами утворення нових, власних ЦНАП тергромад. Таким чином, кількість об'єктів мережі ЦНАП, з одного боку, має скоротитися на 11 ЦНАП РДА, але з іншого – вона збільшиться на 4 ЦНАП ОМС, які мають бути відкриті в населених пунктах – центрах колишніх районів, до та/або після реорганізації РДА.

Аналіз мережі ЦНАП Запорізької області на першому кроці моделювання показав, що на території області на сьогодні функціонує 37 ЦНАП, 18 з яких беруть участь у Програмі «U-LEAD з Європою». До складу мережі ЦНАП Запорізької області також входять 6 ТП, 28 ВРМ адміністраторів ЦНАП, 19 з яких створено за підтримки Програми «U-LEAD з Європою», а також 1 мобільний ЦНАП. Відповідно до Технічних завдань Програми та ОМС, на території Запорізької області додатково має бути утворено 8 нових ЦНАП, 3 ТП, 8 ВРМ, 1 мобільний ЦНАП. Аналіз територіальної доступності до існуючих та проєктних ЦНАП/ТП/ВРМ у Запорізькій області для територіальних послуг показав, що при розрахунку територіальної доступності до об'єктів мережі в зоні 14 км орієнтовно проживає 1443,2 тис. осіб (85,5%), приріст становить 61,9 тис. осіб (3,7% населення області).

Аналіз мережі ЦНАП та проєктних об'єктів свідчить, що в 39 із 67 населених пунктів, які, за Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад», визначені адміністративними центрами громад, відсутні ЦНАП ОМС. Однак, на території 8 (Дніпрорудненська, Кам'янсько-Дніпровська, Малобілозерська, Степногірська, Михайлівська, Долинська, Преображенська, Чкаловська) тергромад із 67 за підтримки Програми «U-LEAD з Європою» невдовзі будуть утворені ЦНАП ОМС. На території 3 тергромад (Вільнянської, Більмацької, Новомиколаївської) функціонують

ЦНАП РДА, на базі яких можуть бути утворені ЦНАП ОМС. Отже, лише на території 28 територіальних громад (крім таких, як: Брагинівська, Великомихайлівська, Верхівцівська, Вишнівська, Глеюватська, Губиниська, Дубовиківська, Затишниська, Карпівська, Китайгородська, Лихівська, Лозуватська, Любимівська, Миколаївська, Мирівська, Нивотрудівська, Новолатівська, Новопавлівська, Новопільська, Обухівська, Першотравневська, Покровська, Раївська, Святовасилівська, Славгородська, Слов'янська, Троїцька, Українська, Черкаська, Чернечинська, Чумаківська) відсутні будь-які ЦНАП (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Характеристика територіальних громад Запорізької області,
на території яких відсутні ЦНАП**

Назва тергромади	Тип тергромади	Населення, 2019 р.	Площа, км кв.	Кількість ОМС, що об'єдналися	Кількість населених пунктів
1	2	3	4	5	6
Андрівська	Сільська рада	3350	195,266	2	4
Андріївська	Сільська рада	7216	497,711	3	14
Благовіщенська	Сільська рада	6383	287,935	3	7
Водянська	Сільська рада	12076	348,865	4	8
Воздвижівська	Сільська рада	2896	246,217	4	13
Кирилівська	Сільська рада	6717	605,701	3	8
Коларівська	Сільська рада	5801	423,409	6	11
Костянтинівська	Сільська рада	14760	230,59	2	2
Кушугумська	Сільська рада	17362	169,429	3	3
Малинівська	Сільська рада	3370	379,799	5	13

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6
Малотокмачанська	Сільська рада	3091	171,023	2	4
Матвіївська	Сільська рада	7036	139,696	4	12
Мирненська	Сільська рада	5563	196,742	3	9
Михайло-Лукашівська	Сільська рада	5558	367,388	5	26
Молочанська	Сільська рада	12236	563,289	6	23
Новобогданівська	Сільська рада	5106	197,961	2	6
Нововасилівська	Сільська рада	7833	728,004	8	20
Новоолександрівська	Сільська рада	4921	142,664	2	7
Новоуспенівська	Сільська рада	3615	296,333	4	9
Олександрівська	Сільська рада	6333	645,416	9	14
Осипенківська	Сільська рада	7575	421,072	3	7
Петро-Михайлівська	Сільська рада	5009	282,516	4	18
Плодородненська	Сільська рада	3464	155,692	2	12
Роздольська	Сільська рада	6780	424,018	5	32
Степненська	Сільська рада	5499	94,074	2	8
Таврійська	Сільська рада	4303	184,69	2	3
Тернуватська	Сільська рада	3712	256,597	5	16
Терпіннівська	Сільська рада	9358	365,706	3	19

Отже, із 67 територіальних громад, утворення яких передбачено після проведення чергових місцевих виборів у жовтні 2020 р., на території 28 тергромад (42%) будуть відсутні будь-які ЦНАП. Таким чином, у центрах таких тергромад створення ЦНАП необхідно передбачити першочергово. Аналіз територіальної доступності до існуючих, проєктних ЦНАП/ТП/ВРМ та додаткових ЦНАП у нових центрах тергромад Запорізької області показав, що при розрахунку територіальної доступності до об'єктів мережі в зоні 14 км орієнтовно проживатиме 1592,4 тис. осіб (94,4%), приріст до попереднього кроку буде 149,2 тис. осіб (8,8% населення області).

Аналіз територіальної доступності до існуючих та проєктних ЦНАП/ТП/ВРМ (у т. ч. до ЦНАП, які будуть розміщені у центрах тергромад (крок 4) у Запорізькій області для територіальних послуг показав, що при розрахунку територіальної доступності до об'єктів мережі в зоні більше 14 км 31 населений пункт із населенням більше ніж 500 осіб (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Населенні пункти Запорізької області, колишні центри сільських рад, що розташовані у зоні доступності більше 14 км до існуючих та проєктних об'єктів мережі ЦНАП

Територіальна громада	Тип НП	Назва НП	Населення, осіб	Підтверджено від тергромади, про наміри утворення ВРМ (станом на 01.02.2021)
1	2	3	4	5
Гуляйпільська	Село	Гуляйпільське	717	
Кирилівська	Село	Атманай	800	
Кирилівська	Село	Охрімівка	1696	
Коларівська	Село	Єлисеївка	950	Так
Малинівська	Село	Любимівка	622	Так
Мирненська	Село	Астраханка	1035	Так
Молочанська	Село	Легідне	622	Так
Нововасилівська	Село	Новоспаське	508	

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5
Нововасилівська	Село	Ганнівка	533	
Олександрівська	Село	Новокостянтинівка	562	Так
Олександрівська	Село	Чкалове	733	Так
Осипенківська	Село	Червоне Поле	925	Так
Пологівська	Село	Вербове	958	Так
Приазовська	Село	Богданівка	733	
Приазовська	Село	Ботієве	1240	Так
Приморська	Село	Орлівка	672	Так
Приморська	Село	Інзівка	1045	Так
Семенівська	Село	Полянівка	514	Так
Семенівська	Село	Новгородківка	1006	
Семенівська	Село	Новомиколаївка	1885	
Терпіннівська	Село	Світлодолинське	506	Так
Токмацька	Село	Новопророківка	563	Так
Чернігівська	Село	Новомихайлівка	702	
Чернігівська	Село	Владівка	719	Так
Якимівська	Село	Максима Горького	510	Так
Якимівська	Село	Розівка	511	Так
Якимівська	Село	Чорноземне	533	Так
Якимівська	Село	Переможне	723	Так
Якимівська	Село	Давидівка	775	Так
Якимівська	Село	Таврійське	966	Так
Якимівська	Село	Шелюги	1104	

Якщо поріг чисельності населення таких населених пунктів підняти до 1000 осіб та більше, таких населених пунктів у Запорізькій області буде 7.

Аналіз відповідей територіальних громад щодо планів розвитку мережі ЦНАП в області засвідчив таке:

1) у 21 із 31 вищеперелічених населених пунктів, колишніх центрів сільських рад із населенням більше ніж 500 осіб територіальні громади планують утворити ВРМ;

2) територіальні громади області визначили додатково 7 населених пункти, у яких планується утворення 7 ВРМ.

У цілому 3 населених пункти розташовані в зоні 14 км доступності до існуючих та проєктних ЦНАП, 4 населених пунктів – поза зоною 14 км доступності до існуючих та проєктних ЦНАП (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Населені пункти Запорізької області, де планується утворення ВРМ та ТП ЦНАП, відповідно до опитування територіальних громад

Територіальна громада	Назва НП	Тип об'єкта	Розміщення в зоні 14 км від існуючих та проєктних ЦНАП
Андріївська	Дмитрівка	ВРМ	
Андріївська	Долинське	ВРМ	
Осипенківська	Новопетрівка	ВРМ	
Пологівська	Григорівка	ВРМ	Так
Пологівська	Костянтинівка	ВРМ	Так
Пологівська	Тарасівка	ВРМ	Так
Чернігівська	Ільїне	ВРМ	

Після проведеного опитування територіальних громад, з урахуванням моделювання мережі ЦНАП, проєктна мережа ЦНАП Запорізької області може становити:

- 67 ЦНАП;
- 9 ТП;
- 74 ВРМ.

Очевидною є нагальна потреба у відкритті центрів у населених пунктах, де сконцентровані точки надання соціальних послуг, існують невирішені земельні питання (у вигляді територій, призначенням яких є розміщення приватних садиб), об'єкти незавершеного будівництва тощо.

Відкриття ЦНАПів стимулює місцевих підприємців до соціальної активності та благоустрою територій, забезпечує притік місцевих інвестицій та розвиток малого бізнесу (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Результати моделювання мережі ЦНАП (для територіальних послуг)

Результати моделювання	Крок 1 Існуючий стан	Крок 2 Кількість ЦНАП РДА, що потребують трансформації в ЦНАП ОМС	Крок 3 проектні ЦНАП, ТП та ВРМ Програми «U-LEAD з Європою»	Крок 4 ЦНАП у нових центрах ОТГ	Крок 5.1. + ВРМ у НП, колишніх центрах сільських рад із чисельністю населення більше ніж 1000 осіб, що розміщені поза зоною доступності 14 км	Крок 5.2. + ВРМ у НП, колишніх центрах сільських рад із чисельністю населення більше ніж 500 осіб, що розміщені поза зоною доступності 14 км	Крок 6 ВРМ/ТП відповідно до планів ОМС
Кількість об'єктів мережі ЦНАП/ТП/ВРМ	37/6/28	4	45/9/36	67/9/36	67/9/43	67/9/67	67/9/74
% населення у зоні доступності 14 км	81,9%	*	85,5%	94,4%	95,4%	97,2%	*
Приріст (% до попереднього кроку)	-	-	+3,7%	+8,8%	+1,0%	+1,8%	*

У Запорізькій області 6 ОТГ реалізовували проекти бюджету участі, що становить 13,6% від загальної кількості ОТГ області. У 2019 р. цими ОТГ було

реалізовано 47 проєктів бюджету участі на загальну суму 3204,1 тис. грн, що становить 0,2% від обсягу видатків бюджетів цих громад на бюджет участі, у тому числі:

- освіта – 8 проєктів на загальну суму 884,4 тис. грн;
- охорона здоров'я – 1 проєкт на суму 158,0 тис. грн;
- культура – 11 проєктів на загальну суму 158,0 тис. грн;
- фізична культура і спорт – 13 проєктів на загальну суму 790,0 тис. грн;
- благоустрій – 9 проєктів на загальну суму 557,5 тис. грн;
- дороги і тротуари – 1 проєкт на суму 198,7 тис. грн, інші напрями – 4 проєкти на загальну суму 220,1 тис. грн.

Розглянемо запровадження та реалізацію бюджету участі в Широківській сільській ОТГ Запорізької області (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Реалізація бюджету участі у Широківській сільській ОТГ Запорізької області

Назва громади	Широківська сільська об'єднана територіальна громада
Дата створення	13.10.2016
Чисельність населення	12,8 тис. осіб
Площа громади	36053 га
Обсяг виділених коштів на бюджет участі 2018 р.	загальний бюджет на проєкти – 300 тис. грн. 2019 р. – загальний бюджет на проєкти 500 тис. грн
Голова громади	Коротенко Денис Олександрович
Рік запровадження бюджету участі	2018 р.
Розділ «Громадський бюджет»	https://shyroke-budget.e-dem.in.ua/#/projects http://shyroke-agency.com.ua/pro-nas/nashi-proekty/hromadskyi-biudzheth/

Продовження табл. 2.11

Основні вимоги до проєктів	Проєкт може подати будь-який член територіальної громади віком від 14 років, який зареєстрований та проживає, навчається або працює на території громади на постійний основі; не більше від одного проєкту від заявника в одному календарному році; проєкт має отримати підтримку не менше ніж 20 осіб – членів територіальної громади (крім автора); проєкт має бути завершений протягом бюджетного року, бути загальнодоступним; максимальна вартість проєкту не має перевищувати 100 тис. грн, при визначенні вартості проєкту автор має врахувати резерв коштів у сумі, що становить 10% від вартості проєкту, для покриття ризиків, пов'язаних зі зростанням цін. Дві категорії проєктів: ініціативи малих населених пунктів з кількістю мешканців до 300 осіб включно (виділяються кошти в сумі 20% від загального обсягу бюджету участі); ініціативи великих населених пунктів з кількістю мешканців більше ніж 300 осіб (виділяються кошти в сумі 80% від загального обсягу бюджету участі). На етапі голосування мешканці можуть підтримати по одному проєкту в кожній категорії. У рамках Громадського бюджету Широківської сільської ради не фінансуються: проєкти, які суперечать чинному законодавству України, напрямам діяльності, визначеним місцевими комплексними, цільовими та галузевими програмами; проєкти, що обмежуються виключно підготовкою проєктно-кошторисної документації; проєкти, майбутні витрати на утримання та обслуговування продукту яких перевищують вартість реалізації проєкту, проєкти, які мають на меті отримання прибутку
Основні проблеми у процесі впровадження та реалізації бюджету участі	низький рівень знань серед мешканців у формуванні бюджету проєкту та бюджетного процесу; технічні перешкоди при онлайн-голосуванні (у бази даних внесені відомості про прописку ще до об'єднання громади, через що система не пропускає до голосування, бо ідентифікує, ніби особа не проживає на території громади); мешканці побоюються надавати свої паспортні дані при голосуванні

Закінчення табл. 2.11

Участь мешканців громади в процесі реалізації проєктів бюджету участі	Проект у 2018 р. «Парк відпочинку в с. Зеленопільля» не переміг, але реалізований на 60% силами місцевого бізнесу та мешканцями. Бізнесом закуплені сажанці дерев, мешканці висаджували та доглядають за рослинами. Проект 2018 р. «Основи заробітку у сфері IT-індустрії та програмування» не переміг, але реалізований. Фінансування за рахунок місцевого бюджету, автор повністю займався організаційними питання проєкту, що становить 20% вартості робіт від проєкту
Успішні проєкти, реалізовані за допомогою бюджету участі	2018 р., проєкт «Облаштування соціально-культурного об'єкту «Зеленопільська бібліотека – центр розвитку та дозвілля» (вартість: 50 тис. грн, додатково 50 тис. грн від представників бізнесу). 2019 р., проєкт: «Підвищення культурно-просвітницького рівня та соціальної адаптації людей поважного віку Широківської громади» (вартість: 85 тис. грн)

У рамках проєкту «Облаштування соціально-культурного об'єкту “Зеленопільська бібліотека – центр розвитку та дозвілля”» встановлено навіс біля будівлі бібліотеки для проведення культурно-масових подій. Це дало можливість провести понад 20 заходів на відкритому повітрі в комфортних умовах. На базі бібліотеки постійно проводять гуртки, майстер-класи для дітей. Для населеного пункту це місце стало центром тяжіння культурного життя. Більше ніж 126 мешканців і мешканок Широківської громади набули змогу відвідати театральні вистави та концерти в обласних закладах культури завдяки проєкту «Підвищення культурно-просвітницького рівня та соціальної адаптації людей поважного віку Широківської громади», у рамках якого заплановано ще 5 культурних заходів. Цей проєкт набрав найбільшу кількість голосів і розрахований на всю громаду. Проєкт «Основи заробітку і сфері IT-індустрії та програмування» не став переможцем, але завдяки активній позиції авторів був реалізований поза межами громадського бюджету. Проведені навчальні курси для 80 мешканців та мешканок громади. Навчання передбачало чотири модулі з практичними заняттями. Учасники вивчили інформаційні технології, основи програмування і SEO, навчились розробляти

й «писати сайти з нуля», освоїли основи комп'ютерної графіки, вебдизайн та основи системного адміністрування.

Таблиця 2.12

**Запровадження та реалізація бюджету участі
в Чернігівській селищній ОТГ Запорізької області [52]**

Назва громади	Чернігівська селищна об'єднана територіальна громада
Дата створення	12.10.2016
Чисельність населення	16,4 тис. осіб
Площа громади	1200 км кв.
Голова громади	Манич Віталій Олександрович
Рік запровадження бюджету участі	2018 р.
Розділ «Громадський бюджет»	https://chegromada.gov.ua/gromadskij-bjudzhet-09-33-33-01-08-2019/
Обсяг виділених коштів на бюджет участі	500 000 грн
Основні вимоги до проектів	автор проекту – фізична особа віком від 14 років, яка є жителем громади; кожен автор може подавати необмежену кількість проектів; проект має бути завершений протягом бюджетного року, бути загальнодоступним та в компетенції ОМС; одна заявка – один об'єкт; максимальна вартість проекту не має перевищувати 41,6 тис. грн, можливі співфінансування, спонсорська та волонтерська допомога; проекти спрямовуються на: благоустрій, вуличне освітлення, облаштування зон відпочинку, спортивних зон, організацію дозвілля, інші суспільно корисні соціальні цілі; кожен заявник перед поданням має підтримати не менше ніж 10 осіб
Основні проблеми у процесі впровадження та реалізації бюджету участі	невисока якість поданих проектів; у перший рік запровадження громадського бюджету була низька активність жителів у поданні заявок і голосуванні, у другий рік ситуація покращилася; складність в організації процесу залучення жителів через велику кількість населених пунктів (41), велику територію, відсутність регулярних пасажироперевезень; через відсутність розуміння ідеї, практичного значення проектів громадського бюджету та особистої незацікавленості старост від 2 з 11 старостинських округів не надійшло жодної заявки у перший рік запровадження

Продовження табл. 2.12

Участь мешканців громади у процесі реалізації проєктів бюджету участі	зміни до проєкту вносяться тільки за погодженням з його автором; автор за бажання може здійснювати моніторинг реалізації проєкту; співучасть автора у реалізації проєкту (волонтерська допомога, залучення інших мешканців громади)
Успішні проєкти, реалізовані за допомогою бюджету участі	У 2019 р. було реалізовано 11 з 12 проєктів – переможців Громадського бюджету-2018. Дванадцятий проєкт завершений на початку 2020 р. Середня вартість реалізованих проєктів 2018 р., включаючи спонсорську допомогу, – 41,0 тис. грн. Обладнання автобусної зупинки в с. Верхній Токмак (на маршруті шкільного автобусу). «Владівці за здорову та щасливу націю. Всі на спортивний майданчик!!!» (облаштування спортивного майданчика с. Владівка). «Активне дозвілля для всіх поколінь» (облаштування спортивного майданчика в парку с. Новоказанкувате). «Дивосвіт» – кімната творчості та дозвілля для дітей села Новомихайлівка (облаштування кімнати для творчості на базі Новомихайлівського НВК). Майданчик для активного сімейного відпочинку в с. Обіточне. «Дозвілля з користю» (облаштування зони активного відпочинку для дітей та дорослих в с. Довге). Новий бібліотечний інформаційний громадський простір на базі бібліотеки в с. Просторе. Майданчик мрій та відпочинку (облаштування спортивного майданчика в с. Просторе). «У здоровому тілі – здоровий дух» (облаштування спортивного майданчика в с. Стульневе). Освітлення та реконструкція переходу через річку Сисикулак по провулку Зорянський в смт Чернігівка. Облаштування автобусної зупинки у с. Широкий Яр (на маршруті шкільного автобуса). Ремонт фасаду Замістянської ЗОШ І–ІІІ ступенів (заклад без контингенту використовується для проведення сільських заходів, занять спортом)

Шість облаштованих майданчиків для спортивного та сімейного відпочинку з вуличними тренажерами стали осередками активності жителів. Слід відзначити високий рівень залученості мешканців та представників

малого бізнесу до упорядкування території майданчику. Особливо активно ними користуються діти, молодь та молоді сім'ї. До цього в багатьох населених пунктах взагалі не було можливості для активного заняття спортом та спілкування на відкритому просторі. Проєкт «Новий бібліотечний інформаційний громадський простір на базі бібліотеки в с. Просторе» медійно розширив послуги бібліотеки, зробив її цікавою для молоді, оскільки жодного іншого публічного доступу до мережі Інтернет та комп'ютерних послуг у населеному пункті немає. Наразі активними відвідувачами оновленої бібліотеки стали учасники любительських гуртків, оскільки є можливість осучаснити заняття. Чернігівкою протікає річка Сисикулак, яка відокремлює один із житлових кварталів. Мостовий перехід до нього завершується крутими сходами, які раніше не освітлювалися. Завдяки проєкту було облаштовано автономне освітлення на сонячній батареї, що зробило мостовий перехід безпечнішим, особливо в осінньо-зимовий період.

Мережа сіл громади досить розгалужена, тож поширеною є ситуація, коли в одній школі навчаються діти із 4–5 населених пунктів. До школи їх підвозить шкільний автобус. При цьому є невеликі села, в яких не облаштовані автобусні зупинки. Встановлення у двох селах громади сучасних автобусних зупинок дозволило малечі чекати на шкільний автобус у більш комфортних умовах. Наразі зупинками користуються інші жителі, оскільки біля них став зупинятися маршрутний міжміський транспорт.

Відповідно до вимог чинного законодавства в сільських, селищних громадах та громадах міст районного значення:

- є повноваження у сферах РАЦС (реєстрація актів цивільного стану). Хоча на практиці навіть у містах районного значення і селищах, які є центрами відповідних районів, послуги у сфері РАЦС досі надають районні або міськрайонні відділи РАЦС обласних управлінь Міністерства юстиції;

- є повноваження реєстрації/зняття з реєстрації місця проживання;
- немає обов'язкових повноважень, але можуть отримуватися повноваження з реєстрації прав на нерухоме майно, юридичних осіб, фізичних

осіб – підприємців, видачі відомостей з Державного земельного кадастру (ДЗК), часткові повноваження архітектурно-будівельної інспекції (ДАБІ);

– паспортні повноваження (видача паспорта громадянина України та паспорта громадянина України для виїзду за кордон) також можуть отримуватися для усіх ЦНАП;

– немає повноважень, але послуги можуть бути залучені до ЦНАП через узгоджене рішення з органом виконавчої влади (реєстрація земельних ділянок; субсидії, державні допомоги).

Виходячи з можливостей, потреб мешканців громади, рішенням Долинської сільської ради від 04.10.2016 № 586 було затверджено перелік адміністративних послуг, який налічує 140 позицій. Вказаний Перелік адміністративних послуг включає частину адміністративних послуг органів виконавчої влади, перелік яких затверджено Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг» від 16.05.2014 №523-р (в редакції від 11.10.2017 № 782-р). За період з моменту відкриття до третього кварталу 2019 р. ЦНАП надав 6943 послуги (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Послуги ЦНАП Долинської сільської ради

Місяць	Загальна кількість наданих послуг	Кількість наданих послуг міської ради	З них послуг у сфері державної реєстрації	Кількість наданих послуг Державної міграційної служби	Кількість наданих послуг Держгео-кадастру	Кількість наданих послуг Головного територіального управління юстиції	Кількість наданих послуг РДА
2019							
Листопад	117	104	-	0	8	0	5
Грудень	197	147	-	41	9	0	46
2020							
Січень	502	365	-	50	41	0	46

Продовження табл. 2.13

Лютий	625	540	156	56	29	0	0
Березень	276	548	196	14	12	0	2
Квітень	777	709	177	17	49	0	2
Травень	761	713	156	18	28	0	2
Червень	781	739	117	12	25	1	4
Липень	977	930	215	17	25	1	4
Серпень	947	707	114	15	24	0	1
Вересень	883	860	95	7	15	0	1

Долинська сільрада та відповідний ЦНАП вважаються найбільш прогресивними, навіть порівняно з міськими центрами, між ними відбувається певна змагальність за клієнтів, що позитивно впливає на якість адміністративних послуг. Система ЦНАП являє собою ефективних роботодавців, створює робочі місця в центрах розташування та надає можливість порівняння за ставленням до робітників з іншими суб'єктами господарювання.

Діяльність ЦНАПів підвищує рівень правової грамотності населення громади, особливо в питаннях, що стосуються життєдіяльності людей та добробуту домогосподарств.

Ефективність діяльності центру надання адміністративних послуг можна також вимірювати за розміром надходжень до бюджетів різного рівня як плати за надання адмінпослуг. За послуги, що були надані через ЦНАП протягом 9 місяців 2019 р., до Державного бюджету (ДБ) та міського бюджету (МБ), за даними Кушугумської селищної ради, було зараховано 313,17 тис. грн.

Загальні оцінки роботи центрів надання адміністративних послуг були добрими і в попередніх оцінюваннях. Але цього разу вони ще покращилися. Так, якщо у 2015 р. позитивно роботу таких органів оцінювали 82% респондентів, а негативно – 5%, то у 2019 р. частка тих, хто вважали роботу ЦНАП доброю, – 90,9%, а тих, хто оцінював її як погану, – 2%.

Таблиця 2.14

Бюджетна класифікація наданих послуг Долинської сільської ради [52]

	Січень		Лютий		Березень		Травень		Квітень		Червень		Липень		Серпень		Вересень		Всього	
Код бюджетної класифікації	МБ	ДБ	МБ	ДБ	МБ	ДБ	МБ	ДБ	МБ	ДБ	МБ	ДБ	МБ	ДБ	МБ	ДБ	МБ	ДБ	МБ	ДБ
Плата за надання інших адміністративних послуг	650	-	500	-	480	-	1209	416	2930	604	1950	457	2048	775	3150	1140	3580	-	16578	3392
Адміністративний збір за державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень	1240	730	10564	200	21882	610	14100	400	18600	1200	14700	360	19920	1280	10400	520	13160	200	124566	5500

Порівняно з 2015 р. рівень задоволення громадян привітністю та компетентністю працівників центрів надання адмінпослуг також зріс. Так, у 2015 р. привітністю працівників у центрах задоволені були 92% відвідувачів і не задоволені – 9%, а у 2019 р. задоволені 95,9% та не задоволені – 4,1%, відповідно. Рівнем компетентності співробітників центру були задоволені 91%, не задоволені – 9%, а у 2019 р. – 95% та 5%, відповідно.

В абсолютній більшості відвідувачі центрів надання послуг задоволені й інформативністю вивісок на вході до приміщення та наявністю інших

вказівників; наявністю стендів з інформацією, зразками документів; наявністю інформаційних карток послуг; доступністю бланків, формулярів; облаштуванням місць для очікування; загальним станом приміщення, а також режимом роботи органу.

Зріс рівень задоволеності відвідувачів зручністю приміщень для людей з інвалідністю: у 2015 р. 68% відвідувачів ЦНАПів відзначали їх зручність у цьому сенсі, а у 2019 р. – вже 87,5%. Також зросла частка респондентів, для яких зручною була оплата послуг у разі потреби (з 80% у 2015 р. до 95% у 2019 р.).

У досліджуваних центрах 30% опитуваним не довелося чекати в чергах узагалі, 27% громадянам довелося чекати до 10 хвилин. Найбільшими чергами (понад годину) відрізняються центри надання послуг у Хмельницькому – 21% та Черкасах – 19%. Практично цілковита відсутність черг була зафіксована у Полтаві, де 83% зазначили, що їм узагалі не довелося стояти в черзі, щоб отримати послуги.

В усіх містах абсолютна більшість тих, хто звертався до ЦНАП, оцінює його роботу добре. Найбільше абсолютних позитивних оцінок від громадян, що зверталися до центрів надання адміністративних послуг (які при цьому мають належний рівень інтегрованості послуг), дістали ЦНАП у Вінниці (84%), Чернівцях (85%), Івано-Франківську (76%), Києві (76%), Луцьку (76%), Рівному (75%). Серед респондентів найчастіше звучали негативні оцінки роботи ЦНАП («погано» і «дуже погано» разом) в Одесі (8,7%) та Чернігові (9%), у решті міст – здебільшого менше ніж 3%.

За результатами моніторингу в другому кварталі 2021 р., мережа ЦНАП зросла до 2337 точок доступу до адмінпослуг, серед них 1224 віддалених робочих місця, 984 ЦНАП та Дія Центрів, 105 територіальних підрозділів та 24 мобільних ЦНАП. Таке розгалуження мережі надасть можливість людям отримувати більше якісних адмінпослуг по всій Україні – від великих міст до віддалених сіл.

Порівняно з першим кварталом 2020 р. мережа ЦНАП зросла на 1286 точок доступу, що вдвічі більше, ніж показник минулого року. Тільки за перше півріччя 2021 р. кількість точок доступу збільшилась на 516, що на 28% більше, ніж у 2020 р.

Переваги розвитку мережі ЦНАП для українців:

- адміністративні послуги стали ще ближчими до громадян;
- створено нові робочі місця в громадах;
- зменшилась кількість черг завдяки новим точкам доступу до адмінпослуг;
- навіть у найвіддаленіших населених пунктах є можливість отримувати держпослуги поруч із домом.

Лідерами за кількістю створених точок доступу до адміністративних послуг стали такі області: Івано-Франківська (233 точки доступу), Волинська (145) та Київська (149).

Таким чином, визначено, що в ході децентралізації спроможні громади набули більш широких повноважень, ресурсів і відповідальності, що дало їм змогу розширити перелік послуг, які можуть надаватися на місцях. Для ЦНАП залучення громадян до використання електронних послуг дасть змогу більшій кількості населення отримувати адміністративні послуги та підвищить якість наданих послуг завдяки зміні підходів до формування послуги. Сприяння переходу більшої частини населення до використання електронних послуг є важливим кроком у процесі розвитку системи надання адміністративних послуг та її цифрової трансформації.

2.3. Механізм електронної демократії в системі місцевого самоврядування

Для розуміння функціонування механізму прийняття рішень у публічному управлінні існує необхідність наочного його подання у вигляді елементів, які притаманні корпорації, регіону, місту, країні, тобто на мікро-, мезо- та макрорівнях.

Механізм прийняття рішень у корпорації є зразковим еталоном з погляду оперативності, доцільності, економічності та швидкості управлінських дій.

З погляду об'єкта прийняття рішень, корпорація являє собою об'єднання компаній, кожна з яких реалізує різні напрями діяльності, пов'язані з утворенням єдиного спільного циклу відтворення суспільно корисних речей: товарів, послуг, засобів виробництва, предметів споживання тощо. Управління корпорацією та її менеджмент можна визнати сукупністю процесів, які пов'язані з утворенням нової доданої вартості, яка є джерелом прибутку, заробітної платні, податків та наявності відповідних соціальних відрахувань.

Кожне рішення в менеджменті є оптимальним варіантом плану, обраним з певної кількості можливих альтернатив. Прийняття рішення залежить від інформації та зовнішніх чи внутрішніх обставин. Інформацію, яка є важливою на цьому етапі, можна розділити на категорії: вхідна та вихідна, оброблювана й необроблювана, текстова, графічна, звукова, постійна, тимчасова, нормативна, аналітична, статистична, первинна й вторинна, директивна, звітна тощо. У процесі прийняття рішень беруть участь різні інстанції, які несуть відповідальність відповідно до свого рівня, а саме: керівництво, команди управління, комітети, групи, окремі працівники, рада директорів або власник компанії, вище керівництво, менеджери вищої та середньої ланки, оперативне керівництво.

Місцева територіальна громада є адміністративно-природним об'єднанням громадян, які постійно проживають та знаходяться на території

адміністративно-територіальної одиниці в межах однієї країни. Специфіка прийняття рішень у місцевій територіальній громаді полягає у необхідності реалізації ідеї самоврядування, тобто права та обов'язку громадян брати участь у самоврядуванні, особливо в питаннях організації життєдіяльності громадян.

Відтак, процес прийняття рішень на рівні окремої корпорації подано на рис. 2.8.

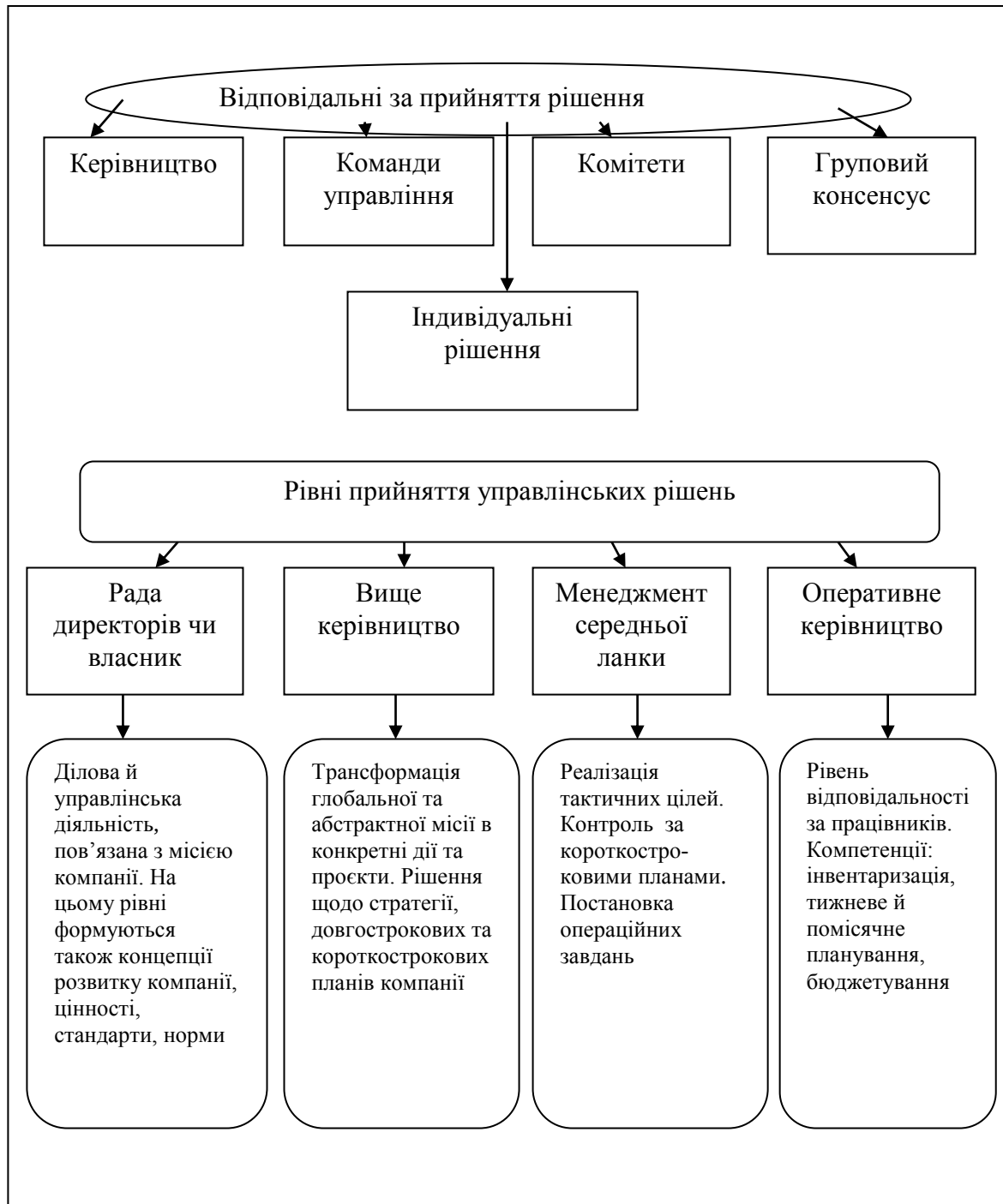


Рис. 2.8. Процес прийняття рішень на рівні окремої корпорації

Механізм прийняття рішень на рівні місцевої громади являє собою більш складний процес, ніж прийняття рішень у підприємницькій діяльності, тобто в корпоративному управлінні. Він пов'язаний із реалізацією потреб різних елементів громади, які знаходяться у відповідно різних сферах, – підприємців, громадян. Механізм прийняття рішень у місцевій громаді потребує великої кількості узгодження інтересів суб'єктів громади – мешканців цієї території. Прийняття рішень на рівні місцевої територіальної громади є складним видом діяльності, який передбачає:

- встановлення потреби, яка виникає в результаті повідомлення в режимі зворотного зв'язку від інших суб'єктів громади;
- визнання потреби, тобто прийняття потреби та проблем, які пов'язані з її реалізацією на рівні органів місцевого самоврядування та публічного управління;
- розробка основного рішення та його альтернативних варіантів;
- обговорення рішення фахівцями та повноважними посадовими особами;
- прийняття рішення – одноосібним керівником або колегіальним органом;
- оприлюднення рішення для його повноцінної управлінської дії;
- свідоме використання суспільних ресурсів для реалізації управлінського рішення та виконання управлінського рішення, контроль за його виконанням.

Процес прийняття рішень на місцевому рівні передбачає наявність суб'єкта (населення – місцева громада, органи місцевого самоуправління/самоврядування) та об'єкта (муніципальне утворення) управління. Розробка, прийняття та реалізація управлінських рішень на місцевому рівні входять до системи муніципального управління, яке також включає: дослідження й аналіз наявної ситуації, планування, координацію, контроль над здійсненням рішень (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Процес прийняття рішень на рівні місцевої громади

У публічному управлінні механізм прийняття рішень на рівні держави є найбільш складним процесом, що пов'язаний передусім з необхідністю узгодження значної кількості потреб та інтересів, включаючи потреби громадян, фірм, органів місцевого самоврядування, громадянського суспільства, державних інституцій тощо.

Систему державного управління (як-то управління державою) можна тлумачити як інституціолізоване середовище для реалізації механізму прийняття рішень, у кінцевому підсумку спрямованого на цілеспрямоване регулювання суспільних відносин в інтересах усього населення, соціуму в цілому. Продиктовані цією управлінською системою зв'язки й відносини, що базуються на різноманітних нормах і стандартах діяльності керуючих,

припускають наявність певних правил їх взаємної діяльності (і відносин з контрагентами), процедури узгодження позицій та інтересів, характер включення в процес розробки цілей.

У своїй сукупності ці дії спрямовані на найбільш оптимальне оцінювання й порівняння інтересів та потреб населення, різних груп громадян, а також побудову апарату управління, причому як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Специфіку прийняття державних управлінських рішень надає вбудовування інституалізованих управлінських структур у систему владного домінування тієї чи іншої соціальної групи, що використовує для забезпечення своїх позицій примусові засоби. В умовах електронної демократії механізм прийняття управлінських рішень реалізується через електронні засоби, які використовують передусім як засоби управлінської комунікації між структурними елементами об'єкта публічного управління, а також між суб'єктами управління в умовах демократії.

З огляду на складність процесів дії електронної демократії в суспільстві, необхідно визначити, що її впровадження здійснюється групами різноспрямованих методів, які мають комплексну дію на суспільні відносини.

Перша група методів упровадження заснована на принципі аналогів. Принцип аналогів у цій групі базується на припущенні, що впровадження електронної платформи в управлінських відносинах великих соціальних утворень здійснюється аналогічно малому, проте потребує значно більшої кількості ресурсів та часу для отримання очевидного результату. На цьому принципі побудовані економічні відносини в місцевих територіальних громадах, індикаторами ефективності в цьому випадку є обсяги надходжень до місцевих бюджетів.

Друга група методів – це традиційні програмно-цільові методи, які використовують для реалізації місцевих, галузевих, регіональних та загальнодержавних програм. Методикою програмно-цільових методів є розробка та узгодження програмних заходів, які забезпечують досягнення певних цілей публічного управління. Програмно-цільові методи мають

елементи публічно-приватного партнерства, яке виявляється в поєднанні участі в заходах підприємців і державних інституцій. Комплексні цільові програми, які передбачають реалізацію певних заходів, мають у своєму складі елементи аналізу, розрахунок необхідних ресурсів.

Третя група методів – методи капіталізації, які являють собою пряме оцінювання майбутніх суспільних вигід у співвідношенні із суспільними ризиками та фактичними витратами на здійснення тих чи інших дій.

Проблемами, які пов'язані з упровадженням першої групи методів, є складність об'єкта впровадження та несхожість з будь-яким малим аналогом.

Упровадження будь-якого нового способу ведення діяльності в соціальних утвореннях призводить до негативної реакції з боку членів цього утворення, оскільки потребує від них певних дій: навчання, зміни графіка роботи. Можливо, деякі члени соціального утворення втратять звичні вигоди: роботу, прибуток, сферу спілкування, особисту свободу, право вибору тощо.

Аналогія з упровадженням інформаційних систем на підприємствах свідчить про зниження адміністративних витрат, пов'язаних із:

- помилками в роботі персоналу, які мають суб'єктивний характер та часто несвідомі;
- шкодою, заподіяною свідомо, з огляду на неадекватне ставлення персоналу до своєї кваліфікації, особистого внеску у виробничий процес тощо;
- отриманням неправомірної вигоди від організації робочих процесів в організації.

Проблемами другої та третьої груп методів є складність оцінювання суспільної вигоди, ризиків і витрат в абсолютних та грошових показниках.

Механізм прийняття державних управлінських рішень в умовах електронної демократії відрізняється тонким поєднанням розподілу влади і власне управлінських електронних технологій, які підвищують ефективність публічного управління [97].

Умови електронної демократії являють собою сукупність факторів та обставин, за яких процес публічного управління відбувається за безпосередньою участю елементів об'єкта управління з використанням цифрових і мережевих технологій накопичення та передачі інформації.

Для механізму прийняття рішень на державному рівні характерна більша міра опосередкованості та розподілення повноважень, для чого застосовують більш розгалужену систему делегування повноважень і відповідальності, ніж на рівні регіону або ж окремої корпорації, де керівнику значно легше здійснювати контроль за процесом реалізації та наслідками виконання прийнятого рішення, оскільки відомою для нього є мета та кінцевий очікуваний результат управління.

Механізм прийняття рішень в управлінському процесі в загальному вигляді є комплексом дій у певній послідовності, необхідним для вирішення проблеми або досягнення необхідного результату. Прийняття рішення в певних випадках пов'язане з наявністю проблеми, яку необхідно вирішити, а в решті випадків – реалізацією плану дій, політики, тактики та стратегії, які пов'язані із забезпеченням життєдіяльності суспільства.

Механізм прийняття управлінських рішень є невід'ємною складовою управління, він забезпечує функціонування загального механізму управління та реалізацію функції державної влади.

Загальний зміст механізму прийняття рішень у публічному управлінні має такі структурні елементи:

1) налаштування механізму й підготовка до розробки та прийняття рішення, які можуть бути сформовані в типовий алгоритм прийняття будь-яких управлінських рішень:

- ідентифікація відправної точки дії рішення (наявність проблеми або постановка завдання в рамках реалізації стратегії);
- визначення номенклатури та кількості ресурсів, необхідних для виконання відповідного завдання або вирішення нагальної проблеми;

- визначення контрольних показників, які будуть свідчити про виконання завдання, оцінювання якості проміжних та кінцевих результатів;

2) вольові та фізичні дії керівників і виконавців, які забезпечують реалізацію прийнятого рішення:

- розробка декількох версій тактичних планів реалізації рішення;
- прогнозування результатів та наслідків прийнятого рішення;

3) формулювання рішення з урахуванням позиції тих, хто впливає на прийняття рішення;

4) фіксація готового рішення – внесення його до відповідного нормативного акту, який забезпечує його виконання, адекватну реакцію та дію.

Механізм прийняття рішень в управлінні являє собою сукупність елементів, які забезпечують дію нормативного акту або реалізацію публічної політики, діяльності організації, виконання функцій та досягнення цілей.

Механізми прийняття рішень існують на відповідних рівнях життєдіяльності суспільства, вони побудовані на основі необхідності виконання відповідних управлінських функцій, вирішення нагальних проблем та досягнення цілей.

Механізм прийняття та реалізації рішень на рівні держави побудований у рамках належності суб'єкта управління державній політиці, яку в умовах демократії поділяє або підтримує більшість членів суспільства, він реалізується через систему виборів та відповідного делегування прав, повноважень на управління суспільством, формування своєї діяльності відповідно до цілей і цінностей такої політики, виконання її завдань та реалізацію планів забезпечення життєдіяльності та розвитку.

Складність механізму прийняття рішень на рівні держави пов'язана, зокрема, з такими умовами, у яких реалізується двоєдиний механізм прийняття рішень в інтересах суспільства, коли основні інструменти реалізації публічної влади поєднуються зі специфічними управлінськими механізмами (рис. 2.10).



Рис. 2.10. Процес прийняття рішень на рівні держави
(розроблено автором)

У процесі прийняття рішень на рівні держави виникає поєднання двох важливих цілей, які конкурують між собою. Першою метою є досягнення належного рівня суспільного блага. Другою – самозбереження та розвиток самого механізму державної влади й публічного управління.

Антиподом демократизму в публічному управлінні є авторитаризм, тобто концентрація права прийняття рішень однією особою або невеликою групою осіб, які взаємопов'язані спільним корпоративним інтересом.

Розвиток авторитаризму в управлінні стимулюють такі фактори:

- низький рівень політичної освіченості та самосвідомості членів суспільства;

- наявність численних суспільних проблем у життєдіяльності суспільства;
- високий рівень централізованого контролю за засобами масової інформації обмеженим колом людей, що являють собою політичну та економічну еліту;
- слабкість (криза) економіки, культури суспільного життя;
- низький рівень якості життя більшості членів суспільства.

Розвиток та впровадження демократизму в публічному управлінні стимулюють такі чинники:

- висока освіченість суспільства та громадянська самосвідомість членів суспільства;
- розвинута система вертикальних і горизонтальних комунікацій усередині суспільстві;
- громадський контроль над засобами масової інформації, доступність його інструментів;
- індустріалізація та цифровізація сфери публічного управління;
- демографічне зростання чисельності населення;
- високий рівень якості життя та розвитку економіки.

Найбільш важливим правовим аспектом забезпечення демократизму публічного управління є легітимна зумовленість участі громадян у прийнятті управлінських рішень. Таким способом права людини визнаються законними в результаті реалізації демократичних процедур, але поза рамками національних правових систем перебуває їх моральне обґрунтування, необхідне для того, щоб переконати, що кожна людина навіть поза цими межами своєї країни розпоряджається та користується своїми правами. Нерозривний зв'язок демократії та прав людини говорить про високе значення останніх як основи та ціннісних орієнтирів демократії. Процеси демократичного генерування думок і прийняття рішень повинні пріоритетно враховувати права індивіда – людини.

У сучасному плюралістичному суспільстві пріоритетність прав людини дає можливість мирно співіснувати та поважати людську гідність один одного, ставитися до іншості з толерантністю, виходить за межі традицій, культур, релігій, світогляду, брати участь у процесі вироблення думок і прийняття рішень, захищати меншість від рішень, прийнятих більшістю, але таких, що порушують їх права. Відтак, демократизм відрізняють конституційно закріплені права людини, гарантовані кожному, їх універсальність, у тому числі: право брати участь в управлінні своєю країною, містом, право на рівний доступ до державної служби, визнання волі народу як основи публічної влади, делегування повноважень уряду та система координат для демократії як основи правління.

Процес прийняття управлінського рішення, його складність у публічному управлінні є ключовим елементом у встановленні специфічного характеру управління як такого, його демократизму або авторитаризму. Управлінська сутність публічного управління полягає в тому, що відбувається цілеспрямований вплив лідера, який генерує волю до прийняття рішення й забезпечує його реалізацію через складну систему дій, операцій і заходів.

Управлінська діяльність складається з процесів, які, у свою чергу, містять у собі відповідні процедури, які можна описати з використанням управлінських документів, які визначатимуть якість управлінського рішення та його результат.

У сфері публічного управління процесом вважають сукупність дій, які спрямовані на виконання завдання або досягнення поставленої мети.

У загальному вигляді процес прийняття управлінського рішення включає такі процедури, які можуть змінювати свою послідовність залежно від змісту поточної ситуації:

- визначення сутності проблеми та усвідомлення її важливості;
- розробка механізму вирішення проблеми – комплексу послідовних дій;

- прогнозування необхідного результату та вибір оптимального рішення;
- обговорення обраного варіанта вирішення проблеми з іншими особами, сторонами, гравцями, які зацікавлені в певному результаті;
- фіксація прийнятого рішення у вигляді документа – акта, який підлягає оприлюдненню та виконанню;
- оголошення й оприлюднення рішення встановленим способом;
- виконання прийнятого рішення та контроль за його виконанням.

Кожний рівень організаційної структури публічного управління зумовлює різну послідовність прийняття управлінських рішень, які тим чи іншим чином впливають на об'єкт управління, надаючи йому необхідного руху, динаміки, зміну внутрішнього та зовнішнього стану, структури та змісту. Механізм публічного управління в кожному випадку змінюється відповідно до рівня, змісту управлінських процедур, мети управління, складу виконавців та їх специфічних характеристик.

У дисертації доцільним є виділення таких рівнів. Вищий рівень публічного управління, який сконцентрований у трикутнику гілок влади: президент – голова держави та вищий рівень адміністративної структури; парламент – законодавчий орган, який визначає рамки інституцій (суспільних норм, законів) та їх зміст, Кабінет Міністрів – виконавчий орган управління, який реалізує ці інституції та забезпечує їх функціонування й виконання громадянами, фірмами, іншими суспільними суб'єктами – об'єктами публічного управління.

Органи місцевого самоврядування та органи виконавчої влади на місцях являють собою первинний рівень публічного управління, який безпосередньо контактує з громадянами й іншими об'єктами громади.

Ілюструвати процеси прийняття рішення в публічному управлінні на різних його рівнях можна за допомогою таких схем (рис. 2.11–2.12).

На вищому рівні публічного управління державою відбуваються такі процеси.

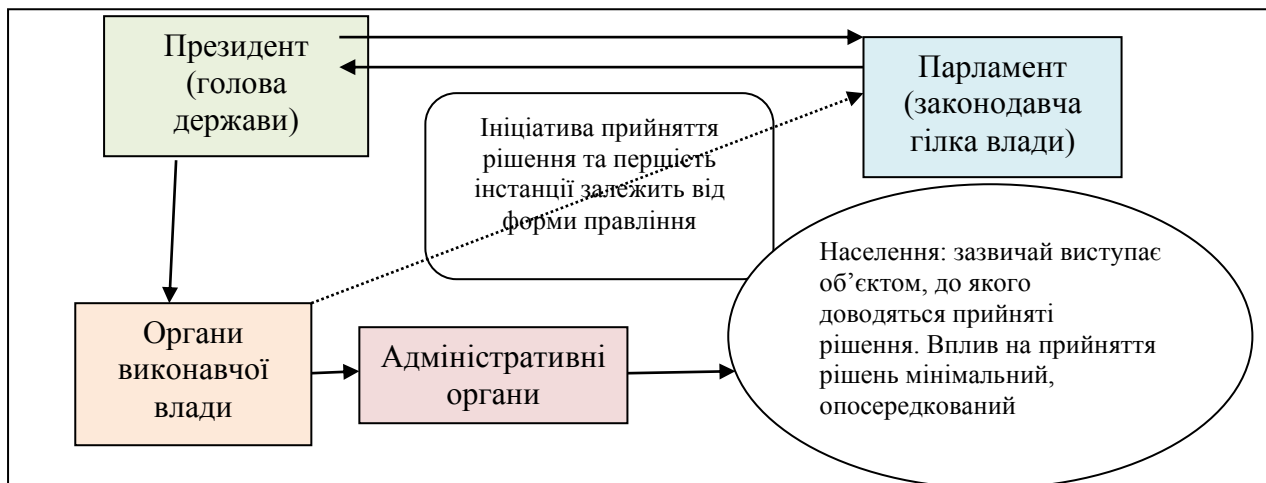


Рис. 2.11. Процеси прийняття рішень на рівні державного управління

Місцеве самоврядування є невід'ємною частиною, елементом державного управління, одночасно – незалежною формою управління, яка спрямована безпосередньо на місцеву громаду.

На рівні місцевого самоврядування, тобто в органах управління місцевими громадами, відбуваються процеси, пов'язані із взаємодією між органами місцевого самоврядування, тобто обраними громадою, та представниками органів центрального управління, центральної виконавчої влади, що розподіляють управлінські команди центробіжно.

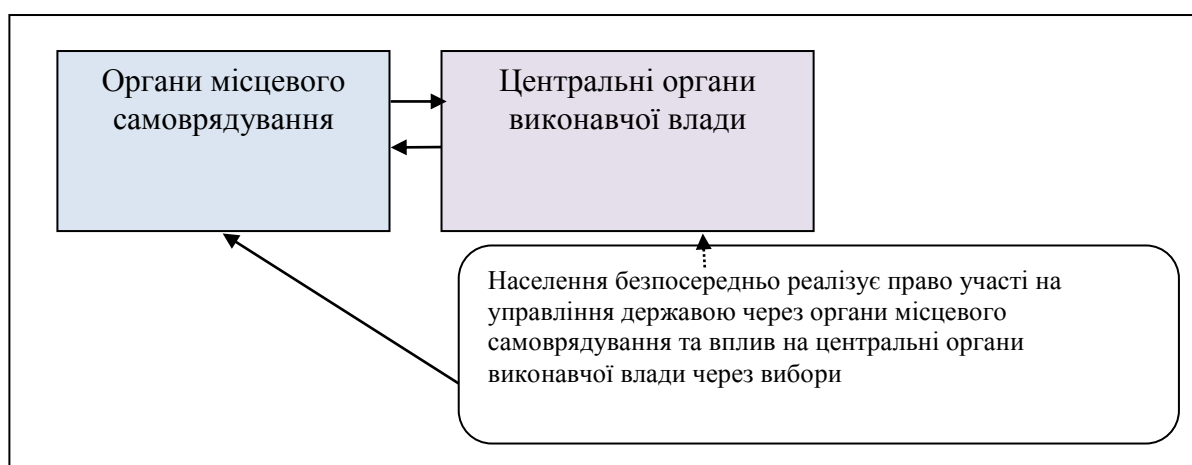


Рис. 2.12. Взаємодія публічного управління та урядування

Діяльність компаній, корпорацій як об'єднань компаній передбачає прагнення до прибутку та його отримання в результаті операційної діяльності, тобто утворення доданої вартості, її розподіл між власником, засобами виробництва, тобто підтримкою операційної діяльності, найманими робітниками, які управляють засобами виробництва, уособлюючи фактор виробництва – праці. Процес виробництва потребує витрат, робітники отримують зарплатню, яка стає доходом домогосподарств або накопиченнями, які спрямовуватимуться ними до бажаних цілей.

У компаніях (підприємствах), які здійснюють виробничу або комерційну діяльність, відбувається такі управлінські процеси.

Відтак, саме система місцевого самоврядування серед інших систем публічного управління найбільшою мірою дозволяє окремому індивіду брати участь у процесі прийняття рішень та впливати на результати управління. Однією з найважливіших проблем, яка пов'язана з прагненням до впливу електронної демократії на суспільство, постає інституційність упровадження електронного самоврядування. Інституційність проблеми означає відсутність або недосконалість норм, які регулюють цю проблему, організацій, які забезпечують регулювання проблеми, поведінку людей та організацій, які реагують на впровадження відповідних норм і діяльність організацій.

Електронний уряд діє не лише як інструмент (електронної) демократії, а і як сильний важіль для прийняття адміністративних рішень. Він «сприяє оптимізації та прискоренню управлінських процесів, покращує доступ до публічної інформації та її розповсюдження, забезпечує прозорість і надає широкі можливості для ефективної участі всім зацікавленим особам» [53]. Наприклад, електронний уряд є одним з найважливіших чинників, який дає змогу адміністративним послугам стати більш людиноорієнтованими. Але соціологічні та філософські дослідження дають зрозуміти, що без відповідної «фонові культури» впровадити ліберальні цінності в громадську свідомість, навіть через електронний уряд, буде складно.

Так, у праці «Теорії справедливості» Дж. Роулз створював теоретичну модель «правильно влаштованого» суспільства, важливою умовою якого була справедливість. Ключова для його теорії проблема пошуку консенсусу зіткнулася з питанням політичного плюралізму [89]. Дж. Роулзу доводиться ввести поняття «розумного плюралізму», тобто наявності множини думок з невизначеною дією та таких, що не сформульовані остаточно.

Критеріями «розумності плюралізму», тобто різнодумства, для нього є такі:

- 1) прагнення до чесної співпраці між об'єктом та суб'єктом управління;
- 2) готовність нести відповідальність за наслідки прийнятого рішення.

Другий пункт повинен слугувати обмежувачем у вчинках щодо інших. На думку Дж. Роулза, за наявності цих умов розумні люди будуть вибирати розумні переконання, які забезпечить необхідний для належного урядування рівень свободи думки. Згодом цей дослідник надає нове визначення справедливості як політичної ідеї, яка містить три положення (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Визначення справедливості як політичної ідеї, за Дж. Роулзом

1	Суб'єктом політичної справедливості є демократичне суспільство, втілене в певних інститутах
2	Політична справедливість незалежна від філософських і моральних настанов
3	Справедливість виражається через фундаментальні ідеї, що реалізуються в публічній культурі демократичного суспільства

Політична справедливість є важливим фактором, на якому будуються відносини між громадянами, органами публічного управління, фірмами та іншими суб'єктами, які визначають існування місцевих громад і їх зміст.

Політична справедливість виступає одним з базових чинників формування необхідного суспільству рівня відкритості, який оптимальним чином втілюється через механізми електронного урядування та електронної демократії.

Політична справедливість є необхідним для суспільства елементом, який забезпечує рівність у відносинах між суспільними елементами, які формують його базову структуру, що, у свою чергу, визначає шлях реалізації управлінських рішень і процедур.

Електронна демократія належить до такого формату управлінських відносин, за яким відбувається встановлення справедливості та рівноваги в таких сферах, як:

- суспільні комунікації, найбільшу вигоду та перевагу в яких отримає той суспільний суб'єкт, який є найбільш активним і передовим у відносинах з представниками органів публічного управління, спроможний формувати спільну думку за різними проблемами;
- право на отримання інформації, яке суб'єкт намагається отримати в законному порядку – швидко та в повному обсязі;
- право на державні послуги, яке суб'єкт отримує в результаті звернень та аналізу наявних проблем у публічному управлінні.

Електронна демократія в системі публічного управління забезпечує швидко та плідну взаємодію суспільних інституцій, інститутів публічного управління, підприємств, індивідів-громадян між собою та у вертикальному напрямку.

Базова структура суспільства, яка визначає напрямки та шляхи взаємодії суспільних інститутів, включає політичні інститути, які, зокрема (рис. 2.13):

- 1) забезпечують громадянам права та свободи, встановлюючи політичну справедливість, що спрямована на задоволення їх інтересів і балансування з інтересами управлінських організацій;
- 2) встановлюють «фонові» інститути справедливості для побудови відповідної системи цінностей, які адаптуються до системи управління суспільством;
- 3) визначають діапазон впливу суспільних інститутів, який окреслює сферу їх взаємодії та визначає предметну площу об'єкта впливу.

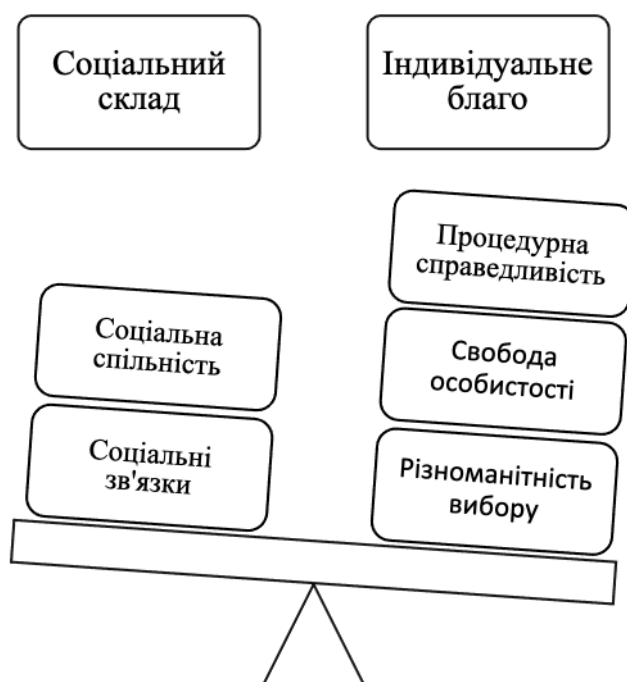


Рис. 2.13. Протиставлення елементів «базової структури» суспільства та фонові культури», за Дж. Роулзом

Варто наголосити, що в Україні на сьогодні створюється необхідна для впровадження електронної демократії «фонові культура», у межах якої функціонують інститути громадянського суспільства та, відповідно, інноваційна форма демократії – електронна. Одним з таких інститутів (соціальних, політичних і культурних одночасно) є електронне урядування. В Європі, зокрема, існує необхідна «фонові культура» для систематизації стану електронної демократії. Як наочний приклад, необхідно відзначити європейську е-демократію, що працює на центральному та локальному рівнях. Рамковим документом, у якому прописані детальні принципи впровадження та наявності демократії як такої на рівні місцевого самоврядування, є Європейська хартія місцевого самоврядування, відповідно до якої впровадження електронної форми демократії встановлюється окремими документами та практиками, які окреслюють її форми, способи реалізації й механізми функціонування на рівні місцевих територіальних громад.

У загальному розумінні електронна демократія являє собою суспільне та практичне явище, що поєднує в собі дотримання принципів демократизму в публічному управлінні з використанням сучасних технологій обробки даних.

Н. Грицяк наголошує [23] на двох ключових визначеннях електронної демократії. По-перше, як технологічного супроводу реалізації прав громадян за допомогою інформаційно-комп'ютерних засобів; по-друге, як комплексу способів забезпечення участі громадян у прийнятті управлінських рішень з використанням комп'ютерних технологій.

З погляду технологій втілення в життя демократичної форми публічного управління, у суспільстві існують такі основні варіанти реалізації демократії як певної схеми управління: традиційна – аналогова та електронна. В умовах аналогової демократії демократичні процедури реалізуються через силу документів – норм та рішень, закріплених на папері, тобто контакт між суспільними суб'єктами й об'єктами здійснюється за допомогою фіксованих норм, які є носіями команд, звернень, повідомлень, джерелами вивчення громадської думки тощо. Під поняттям «папери» ми розуміємо всі паперові носії управлінської інформації: нормативні, комерційні, особисті документи, листи, друковані засоби масової інформації, засоби реклами та агітації.

У цьому контексті вживають поняття «режим демократії», що передбачає встановлення принципів і порядок реалізації демократичних управлінських процедур та участі громадян в управлінні суспільними формаціями.

Демократична управлінська процедура – це комплекс дій суб'єкта публічного управління та відповідь об'єкта для реалізації своєї участі в управлінні суспільством і самоуправлінні у великих соціальних формаціях, до яких можуть бути зараховані країна, місцеві громади області, міста, району, корпорація, підприємство.

Система електронної демократії передбачає наявність та роботу її інструментів, які використовують громадяни та які працюють у взаємозв'язку

між собою. Електронна демократія відбудовується через мережу закладів, які визнають її як базову форму організації суспільних відносин.

Фізичний зв'язок між об'єктами – елементами-учасниками електронної демократії забезпечують інтернет-провайдери, які є власниками комунікаційного обладнання та інфраструктури. Провайдери є відносно незалежними, оскільки є власниками комутаційних вузлів, які зв'язують відповідні IP-адреси. У початковому періоді розвитку інтернету існувала монополія на користування магістральними каналами зв'язку, на яких базувалась інтернет-комунікація, поряд з телефонією, в Україні таким власником було підприємство «Укртелеком», якість послуг якого (з огляду на монополізм) була відносно низькою.

Накопичення інформаційних масивів здійснюється на серверному обладнанні провайдерів, ресурсах власників спеціальних хмарних сервісів, які використовують велику кількість операційних ресурсів, обсягів пам'яті та комп'ютерного обладнання.

Мережа інструментів електронної демократії – це сукупність елементів, які генерують, передають, зберігають інформацію, і засобів, пов'язаних між собою за допомогою цифрових технологій утворення, збереження передачі даних.

Використання елементів електронної демократії спрощує існування суспільства, функціонування його інститутів та зменшення трансакційних витрат.

Необхідно співвідносити поняття електронної демократії та традиційної демократії, які використовують механізми, що відповідають реаліям суспільного середовища та реалізують інтереси громадян (рис. 2.14).

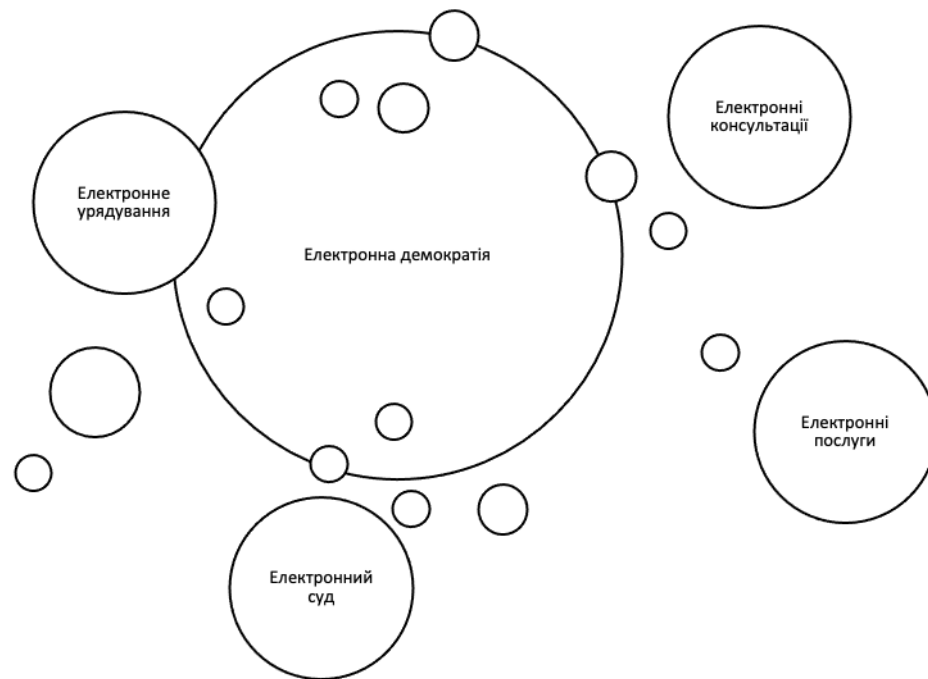


Рис. 2.14. Елементи електронної демократії у їх взаємозв'язку

Традиційна демократія реалізується всередині громадського простору, який має ментальне втілення у свідомості людей і засобах, які доносять інформацію до індивідуальної свідомості та створюють групові соціальні установки. Механізм традиційної демократії здійснюється через традиційні природні методи впливу на людину: вербальні, невербальні та інші. Традиційна демократія реалізується в межах чинних норм і законів, технологій управління, тобто демократія передусім є легітимною. При цьому всі учасники демократичного процесу мають виконувати передбачені законом та нормами процедури. Демократія є станом і структурою управлінської системи, способом інтенсивного зворотного зв'язку об'єкта управління із суб'єктом управління, який коригує свої управлінські дії відповідно до команд та іншої управлінської інформації, яку він отримує від суб'єкта управління.

В умовах традиційної демократії думка більшості впливає на прийняття управлінських рішень. Цей вплив важливо правильно оцінити кількісно, що проблематично в умовах традиційної демократії, адже це можна зробити лише через результативне доведення думки (реакції) більшості до суб'єкта управління. Реальна оцінка таких дій може бути виконана за допомогою

головування, референдуму й інших заходів публічного виявлення людської волі та можливості фіксації результатів, їх підрахунку й співвіднесення з процесом прийняття управлінських рішень.

Відтак, для того, щоб система інституційного забезпечення на рівні державних органів процесу впровадження електронного урядування в Україні працювала ефективно, важливо дотримуватися декількох умов. Це врахування кращих прикладів зарубіжного досвіду (наприклад, Естонії, Ірландії, Бельгії, Польщі, Австрії), модернізація й реформування системи та структури органів державної влади й органів місцевого самоврядування у сфері реальної інформаційної відкритості.

Необхідно також створити динамічну інституційну структуру з проблематики розвитку інформаційного суспільства та впровадження електронного урядування, яка б виконувала функції регулювання. У цьому процесі сприятиме дотримання таких цілей, як: формування стратегії та державної політики у сфері електронного урядування, управління й координація, упровадження технологій електронного урядування (наприклад, створення єдиних офісів). Важливим є також завдання створення на базі вже існуючих структурних підрозділів з інформаційних технологій, інформаційних ресурсів, комп'ютеризації або інформатизації підрозділів з питань розвитку електронного урядування, що передбачає, звісно, і корекцію їхньої діяльності та виконуваних функцій. Нарешті, можна погодитися з думкою О. Ємельяненка: не варто сподіватися на те, що в «найближчому майбутньому в державних органах нашої країни відбудуться радикальні зміни і буде подолана вертикальна структура державного управління» [55], що є неодмінною умовою усунення інституційних перепон на шляху до впровадження електронного урядування в Україні.

Електронна демократія принципово не змінює типу демократії, який існує в цій соціальній формації або суттєво не змінює форми управління. Проте інструменти електронної демократії сприяють повноцінному реформуванню діяльності органів місцевого самоврядування. Передусім

електронна демократія реалізує принцип доступності для громадян управління державою, що є одним з найважливіших аспектів реального демократизму в сучасному суспільстві.

Методологія впровадження заходів або елементів управління в соціальних системах є обов'язком, повноваженнями та функцією керівництва цієї системи. Вона спрямована на впорядкування життєдіяльності таких систем, їх розвиток, стабільність або іншу мету, встановлення якої потребує специфіка такої системи.

Упровадження електронної демократії у великому соціальному утворенні (державі, місцевій територіальній громаді) здійснюється за двома напрямками, які становлять комплексну сутність цього поняття: технологічним і ментальним. Електронна демократія може бути впроваджена лише в істинно демократичному суспільстві, адже вона забезпечує лише ті заходи, які стосуються нової (але звичної для життєдіяльності) технології комунікації в межах об'єктів та суб'єктів суспільства.

Методи впровадження електронної демократії можуть являти собою комплекси управлінських заходів, які забезпечують охоплення структури соціальної формації інструментами електронної демократії та інтеграцію її механізму до чинної структури суспільних відносин.

Загалом методологія реорганізації суспільних процесів являє собою чітку послідовність дій, які пов'язані з поступовим охопленням значної частини суспільних відносин електронними засобами комунікації, замовлень та пропозиції нових соціальних послуг.

Розвиток системи міжнародних зв'язків, включаючи світову торгівлю товарами та послугами й міжнародний поділ праці, прийняття глобальних політичних рішень, зростання потреби в забезпеченні безпеки суспільства та кожного окремого громадянина, впливають на суверенітет держав, що є основним елементом влади для будь-якої національної держави. Постійна зміна й ускладнення глобального світопорядку можуть у подальшому вплинути як на зниження ступеня автономії держав у прийнятті рішень, так і

на розвиток їхнього суверенітету. Це означає, що одним з наслідків глобалізації може стати стирання фізичних кордонів держав, які не спроможні більше вирішувати всю множину проблем, а також зростання ролі й повноважень міжнародних організацій та об'єднань, заміна змісту поняття державного суверенітету. Наприклад, «при вирішенні проблем в ряді важливих сфер (просування демократії, захист прав людини) міжнародні організації та об'єднання, такі як Рада Європи та Європейський Союз, наділяються наднаціональними повноваженнями і мають здатність до визначення норм і правил, які держави зобов'язуються виконувати» [25].

Основними інструментами Ради Європи у сфері демократії є: 1) програми співробітництва, що реалізуються Управлінням з демократичних інститутів; 2) департамент з питань місцевої та регіональної демократії та ефективного управління Ради Європи; 3) Конгрес місцевих і регіональних органів влади; 4) Форум Ради Європи; 5) Венеціанська комісія; 6) комунікаційна політика.

Електронна демократія в межах цього дослідження розглядається як така форма взаємодії громадян та влади, за якої процеси інформування та залучення громадян у політику, голосування, спільне обговорення з представниками органів державної влади прийняття рішень, контроль над їх виконанням здійснюються на основі новітніх інформаційно-комунікаційних технологій. Два основні напрями реалізації електронної демократії, які вже були нами зазначені вище: пряма демократія (яку інакше називають демократією участі) та комунітарна демократія.

Перший напрям представлений працями І. Масуди [124] та Б. Барбера, які відзначають зростання ролі прямої участі громадян у політиці та управлінні громадськими справами через нові інформаційні канали. У результаті поступово нівелюється домінування політичного представництва професіоналів, чиновників і експертів. Прихильники комунітарного підходу ж наголошують, що в електронному просторі взаємодіють різні групи, асоціації, громадяни, які обговорюють і приймають рішення з найширшого кола питань

без участі повноважних посередників. При цьому визначається якісно новий етап у розвитку електронної демократії, який свідчить про своєрідне повернення до прямої демократії з її відсутністю посередників в особі обраних представників, політичних партій та інших структур.

Або ж, за висловом М. МакЛюена [75], ідеться про новий етап «глобального села» як спільноти осіб з наближеними інтересами. «Впровадження нових інформаційних технологій приводить до настання третьої (після античного та представницького етапів) епохи демократії» [82]. Так зване «глобальне село» ліквідує опосередкованість та роздільність, які характеризували суспільство епохи «галактики Гутенберга», тобто період друкарства. Інтернет-технології повертають безпосередність комунікації між членами суспільства та неускладненість їх участі в процесах публічного управління й адміністрування.

Варто підкреслити, що значний відбиток на демократичну конфігурацію інформаційних мереж накладає зростання глобалізації сучасного світу. Вона послаблює контроль національних держав над комунікаційними джерелами та сприяє широкому й безперешкодному поширенню політичних ідей і демократичного досвіду. Можна навести й інші авторські візії. Так, Є. Жуков, наприклад, подає таке роз'яснення процесу впровадження електронної демократії: «...електронна форма функціонування держави, її взаємодія із громадянським суспільством за допомогою електронних засобів масової комунікації (електронна держава), власне, електронна форма розвитку самого громадянського суспільства (електронна демократія)» [33].

Поняття «глобальне село» позначає обмежений комунікаційний простір, у якому індивід відчуває себе вільно та без зовнішнього тиску, насамперед користується свободою спілкування й ділових комунікацій.

Н. Лаврик у праці «Електронна демократія: світовий досвід» наводить приклади впровадження механізмів електронної демократії в Канаді та Великобританії. Інститут місцевого самоврядування в Канаді формально не визнається формою народовладдя, і відповідне його сприйняття є принаймні

неявним, інтерес до форм прямої демократії та участі громадян у вирішенні питань місцевого значення присутній, а самі ці форми показують позитивну динаміку свого розвитку. У невеликих муніципальних утвореннях, де жителі часто мають щоденний прямий доступ до обраних ними представників – членів місцевої ради або міського голови, форми прямої демократії розвиваються слабше. Подібна проблема є також в Україні.

Таким чином, встановлено, що використання елементів електронної демократії спрощує існування суспільства, функціонування його інститутів та зменшення трансакційних витрат, а електронний уряд діє не лише як інструмент (електронної) демократії, а і як сильний важіль для прийняття адміністративних рішень. Він сприяє оптимізації й прискоренню управлінських процесів, покращує доступ до публічної інформації та її розповсюдження, забезпечує прозорість і надає широкі можливості.

Висновки до розділу 2

1. Електронне урядування в Україні стартувало невдалими спробами без належної технологічної підтримки та забезпечення як з боку населення, так і в складі органів державної влади та місцевого самоврядування. Суттєве відставання відзначалось у технологічній готовності суспільства, яка передбачала інструменти забезпечення організованих комунікацій у складі суспільства, накопичення та збереження інформації.

2. Найбільш суттєвими факторами, що сприяють упровадженню електронного урядування, є: розвиток інтернету на певній території, використання цифрових каналів і засобів комунікацій у життєдіяльності громадян, представництво компаній та інститутів публічного управління в соціальних мережах та в інтернеті в цілому.

3. Суттєвими факторами, що стримують упровадження електронного урядування, є інертність мислення службовців та представників громадянського суспільства, спроба поєднувати традиційні «аналогові» інструменти публічного управління з електронними.

4. Законодавча база, що забезпечує впровадження електронного урядування, відповідала рівню розвитку технологічної готовності, проте в ключових питаннях, які давали змогу громадянам брати участь у процесах публічного управління, законодавство мало декларативний характер.

5. Упровадження й розвиток електронного урядування в місцевих територіальних громадах розпочались з упровадження адміністративних послуг та утворення Центрів надання адміністративних послуг, одним із завдань яких було зниження адміністративних витрат об'єднаних територіальних громад. Упровадження електронних засобів комунікацій, доступу до реєстрів та безконтактне спілкування з клієнтами сприяли економії бюджетних коштів і скороченню часу на процедури адміністрування.

РОЗДІЛ 3

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ В СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ

3.1. Світовий досвід упровадження електронної демократії на рівні держави та в системі місцевого самоврядування

Стратегічне планування впровадження електронної демократії та розвитку е-урядування країни має будуватися на деталізованому оцінюванні готовності суспільства до суттєвих внутрішніх і зовнішніх змін. Це забезпечує встановлення контексту для стратегічних заходів, розробки та впровадження плану дій з підтримки й розвитку електронного урядування. Для специфічних, а також загальних застосувань електронного урядування необхідним є початок з усвідомлення можливостей і потреб суспільства. Оцінювання готовності є дуже корисним засобом, адаптованим до поточної ситуації в країні, та проводиться як регулярна складова загального процесу оцінювання й порівняльних випробувань.

Очевидно, що переваги електронного урядування є численними, однак рівень невдалих проєктів, пов'язаних з упровадженням електронного урядування у світі, оцінюється як 60–80%. Це свідчить про необхідність розроблення проєктів, адекватних ситуації, та нових програм упровадження електронного урядування, що не лише використовують перевагу глобального досвіду, а й великою мірою відображають національні реалії та пріоритети.

Для такої мети оцінювання повинно бути орієнтовано на:

- усвідомлення реальних мотивацій і можливостей розвитку е-урядування;
- корисний та ефективний опис середовища з виділенням у ньому слабких ланок для впровадження е-урядування;

- особливості упровадження е-урядування в конкретних державних адміністраціях та органах влади;
- забезпечення моніторингу та інструментарію оцінювання.

Технологічна готовність є однією із шести складових Індексу конкурентоспроможності, які на сьогодні є найважливішими для економік, що зорієнтовані на ефективність. До таких економік тепер належить і Україна. Як зазначалося, за цією складовою оцінюють швидкість, з якою економіка переймає та використовує новітні технології для підвищення власної продуктивності.

Системне застосування інформаційних технологій з метою підвищення ефективності роботи державних інституцій має назву «електронний уряд». «Електронний уряд» – це один із тих інструментів, які швидко й гарантовано можуть підвищити оцінки країни. У випадку України – це оцінки зі складової інституцій, де країна має найслабші позиції порівняно зі 143 країнами світу.

Саме такий інструмент, як «електронний уряд» («е-уряд») може сприяти вирішенню проблем в одній з найважливіших складових Індексу – «інституції». Але для успішного й ефективного впровадження «е-уряду» необхідно, щоб країна була до цього готова технологічно. Це стосується як держави в цілому, так і бізнесу та населення зокрема.

Технологічна готовність саме зараз набуває великого значення в конкурентоспроможності країни, оскільки Україна перейшла до другої стадії розвитку економіки згідно з методологією ВЕФ. А на другій стадії розвитку економіки – стадії «орієнтованості на ефективність» – в Індексі конкурентоспроможності більше значення і відповідно більший вплив на сукупний бал має група показників «посилювачі ефективності», до якої і належить складова «технологічна готовність» (рис. 3.1) [103].

Конкурентоспроможність країни визначає пропорційно відповідний рівень добробуту населення, прибутку від інвестицій, характеризує потенціал зростання економіки в довгостроковій перспективі. У свою чергу, конкурентоспроможність формується під впливом низки економічних,

політичних і структурних чинників, що в цілому визначають умови ведення підприємницької діяльності в країні.

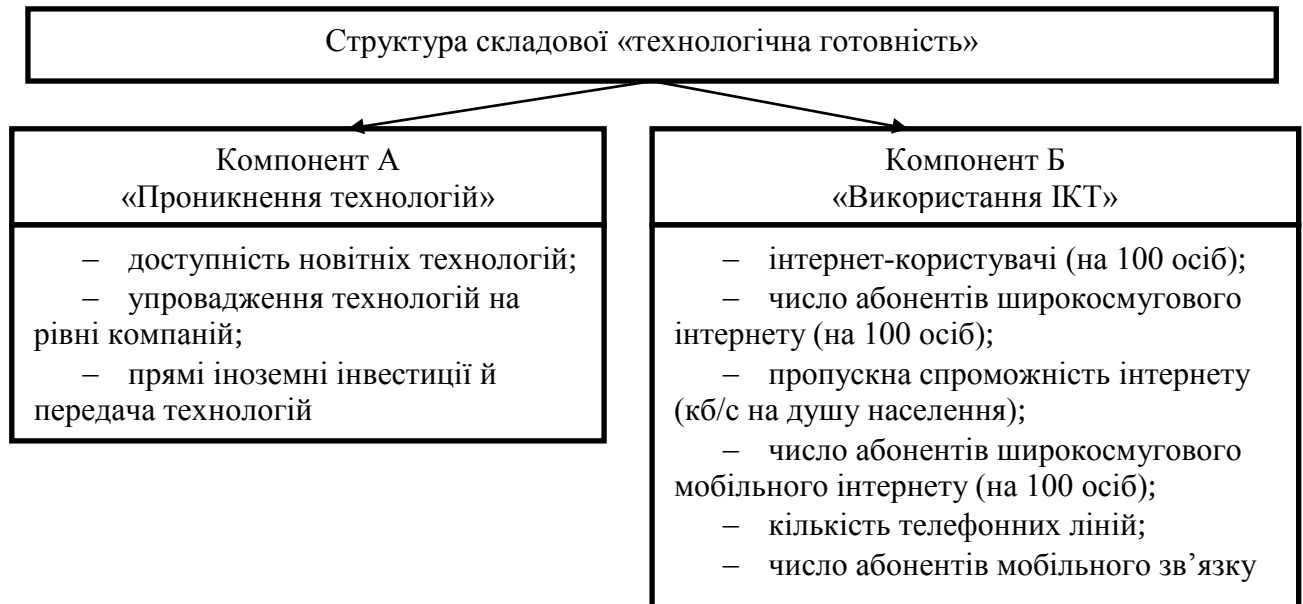


Рис. 3.1. Структура складової «технологічна готовність»

ВЕФ визначає національну конкурентоспроможність як здатність країни та її інститутів забезпечувати стабільні темпи економічного зростання, які були б стійкі в середньостроковій перспективі. Автори дослідження підкреслюють, що країни з високими показниками національної конкурентоспроможності зазвичай забезпечують своїм громадянам високий рівень добробуту. Передбачається, що індекс повинні використовувати держави, що прагнуть ліквідації перешкод на шляху економічного розвитку й конкурентоспроможності, як інструмент аналізу проблемних моментів у їхній економічній політиці та розроблення стратегій досягнення стійкого економічного прогресу.

Представники ВЕФ вказують, що конкурентоспроможність національних економік зумовлена численними різноплановими чинниками. Зокрема, на стан економіки негативно впливають неефективне управління державними фінансами й висока інфляція, а позитивний ефект дають захист прав інтелектуальної власності, розвинена судова система тощо. Разом з

інституційними чинниками вирішальне значення можуть мати освіта й підвищення кваліфікації робочої сили, постійний доступ до нових знань, технологій і комунікацій [45].

Індекс глобальної конкурентоспроможності включає 113 змінних, що детально характеризують конкурентоспроможність країн світу, які перебувають на різних рівнях економічного розвитку. Сукупність змінних на дві третини складається з результатів глобального опитування керівників компаній (щоб охопити широке коло чинників, що впливають на бізнес-клімат у досліджуваних країнах), а на одну третину – із загальнодоступних джерел (статистичні дані і результати досліджень, здійснюваних на регулярній основі міжнародними організаціями). Усі змінні об'єднано в 12 контрольних показників, що визначають національну конкурентоспроможність: державні інституції (управлінська сфера), інфраструктура, макроекономічна стабільність, здоров'я і початкова освіта, вища освіта та професійна підготовка, ефективність ринку товарів і послуг, ефективність ринку праці, розвиненість фінансового ринку, рівень технологічного розвитку, розмір внутрішнього ринку, конкурентоспроможність компаній, інноваційний потенціал (рис. 3.2) [46].

Глобальний індекс інновацій (ГІІ) показує, що державні витрати на НДДКР, зокрема в деяких країнах з високим рівнем доходу, відповідальних за розвиток технологій, зростають повільно або не зростають узагалі.

Відмова від державної підтримки НДДКР у країнах з високим рівнем доходу викликає стурбованість, враховуючи її центральну роль у фінансуванні базових НДДКР та інших досліджень «блакитного неба», які є ключем до майбутніх інновацій, у тому числі для інновацій у сфері охорони здоров'я; по-друге, посилення протекціонізму, зокрема такого, який впливає на наукові галузі й потоки знань, створює ризики для глобальних інноваційних мереж та поширення інновацій.

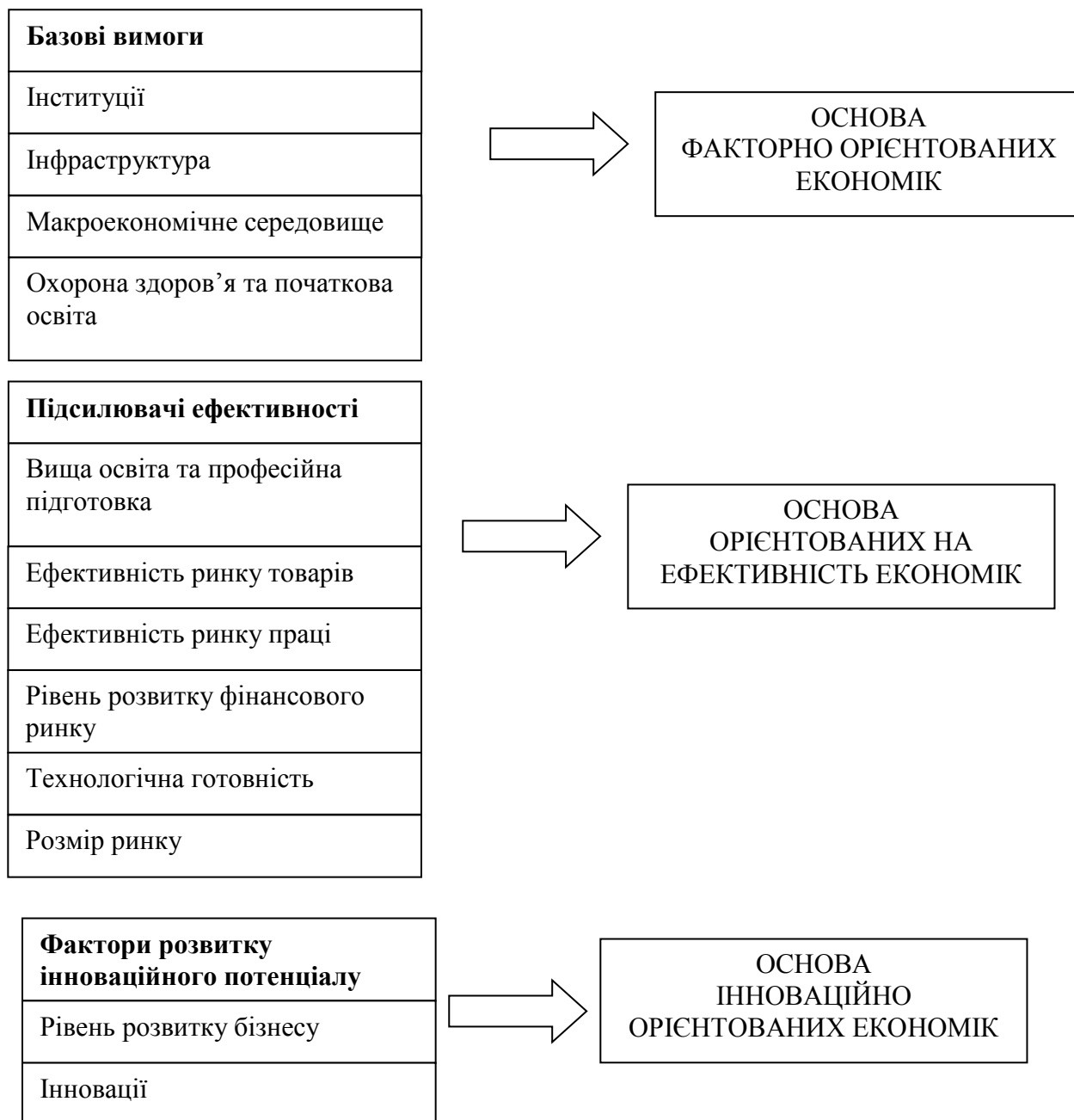


Рис. 3.2. Показники індексу глобальної конкурентоспроможності

До десяти найбільш інноваційних країн світу також увійшли Фінляндія, Данія, Сінгапур, Німеччина та Ізраїль (рис. 3.3).

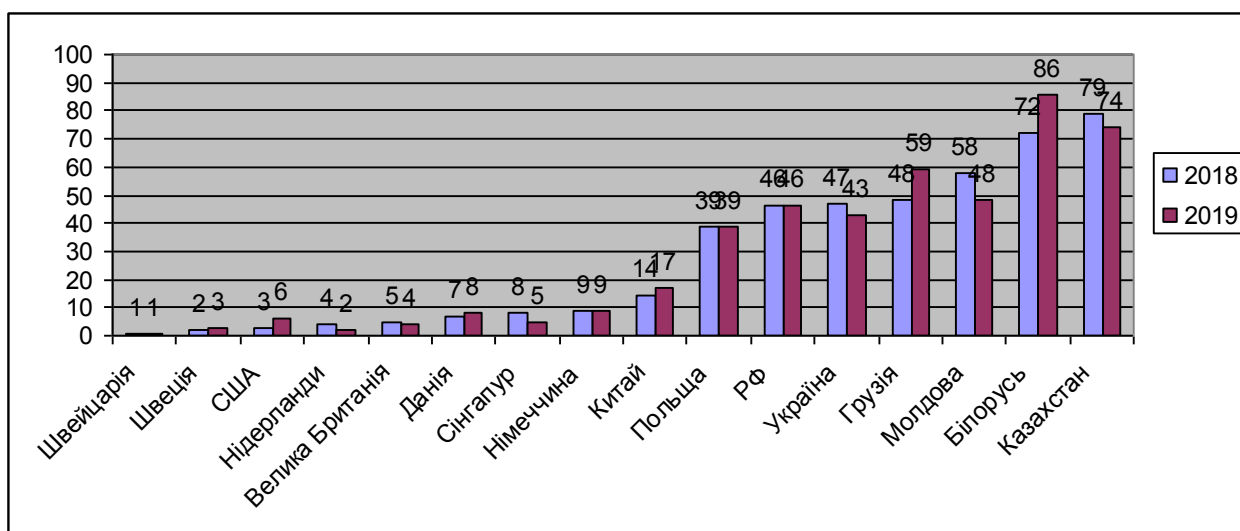


Рис. 3.3. Динаміка ГП по країнах за 2018–2019 рр.

(джерело: *The Global Competitiveness Report 2019*)

При цьому Польща посіла 39-те місце, РФ – 46-те, Молдова – 58-ме, Казахстан – 79-те, Білорусь – 72-ге. З країн колишнього СРСР найкращий показник в Естонії, яка посіла 24-те місце. У 2019 р. Україна втратила в рейтингу 4 позиції й посіла 47-ме місце, випередивши Грузію (48-ме місце). А в групі країн за рівнем доходів нижче від середнього Україна посіла 2-ге місце, поступившись В'єтнаму. Основою української інноваційної конкурентоспроможності є людський капітал і дослідження, а також знання й результати наукових досліджень. Їх ефективна реалізація і є головною конкурентною перевагою. Однак у 2019 р. за підіндексом «Людський капітал і дослідження» Україна втратила ще 8 позицій й опинилася на 51-му місці. Причиною цього стало скорочення витрат на освіту у відсотковому співвідношенні до ВВП (22-ге місце у 2017 р., 26-те – у 2018 р., 48-ме – у 2019 р.) та витрат на дослідження й розробки у відсотковому співвідношенні до ВВП (54-те місце у 2017 р., 62-ге – у 2018 р., 67-ме – у 2019 р.). За підіндексом «Знання й результати наукових досліджень» Україна на високому 28-му місці в загальному рейтингу, втративши одну позицію порівняно з 2018 р. Серед сильних сторін цього підіндексу варто виділити такі показники: створення знань (17-те місце), співвідношення патентів за походженням до

ВВП за паритетом купівельної спроможності (17-те місце), співвідношення корисних моделей за походженням до ВВП за паритетом купівельної спроможності (1-ше місце), витрати на комп'ютерне програмне забезпечення у відсотках ВВП (19-те місце), експорт ІКТ послуг у відсотках від загального обсягу торгівлі (11-те місце). У 2019 р. за підіндексом «Інституції» позиція України помітно покращилася – 96-те місце проти 107-го у 2018 р., у тому числі за показником політичне середовище – 110-те (122-ге місце – 2018 р.), регуляторне – 78-ме (78-ме місце – 2018 р.), за станом бізнес-середовища – 99-те (100-те місце – 2018 р.). За рівнем розвитку інфраструктури Україна втратила вісім позицій і посідає 97-ме місце в рейтингу. При цьому низьким залишається значення показника «екологічна сталість» – 120-те місце, оскільки за показником «ВВП на одиницю спожитої енергії» Україна на 115-му місці. Ринкові показники України оцінені в 43,3 балу, що відповідає 90-му місцю в рейтингу (89-те місце у 2018 р.) (за кредитами – 91-ше місце, інвестиціями – 115-те, рівнем торгівлі та конкуренції – 42-ге). За оцінкою бізнес-досвіду Україна посіла 47-ме місце (за кількістю працівників інтелектуальної праці – 45-те місце, інноваційним зв'язками – 55-те, сприйняттям знань – 73-тє).

За даними звіту Світового економічного форуму про глобальну конкурентоспроможність «The Global Competitiveness Report 2019», Україна посідає 85-ту позицію в рейтингу серед 141 досліджуваної країни. На позицію вище розташувалася Шрі Ланка – 84-те місце, а Молдова на 86-му місці. Порівняно з даними попереднього звіту Україна втратила 2 позиції. У 2019 р. рейтинг очолили Сінгапур, США та Гонконг. Найнижчий рівень конкурентоспроможності мають Ємен та Чад – 140-ве та 141-ше місця відповідно. Географічні сусіди України мають значно кращі позиції: Польща – 37-ме місце, Словаччина – 42-ге, Росія – 43-тє, Угорщина – 47-ме, Румунія – 51-ше (рис. 3.4).

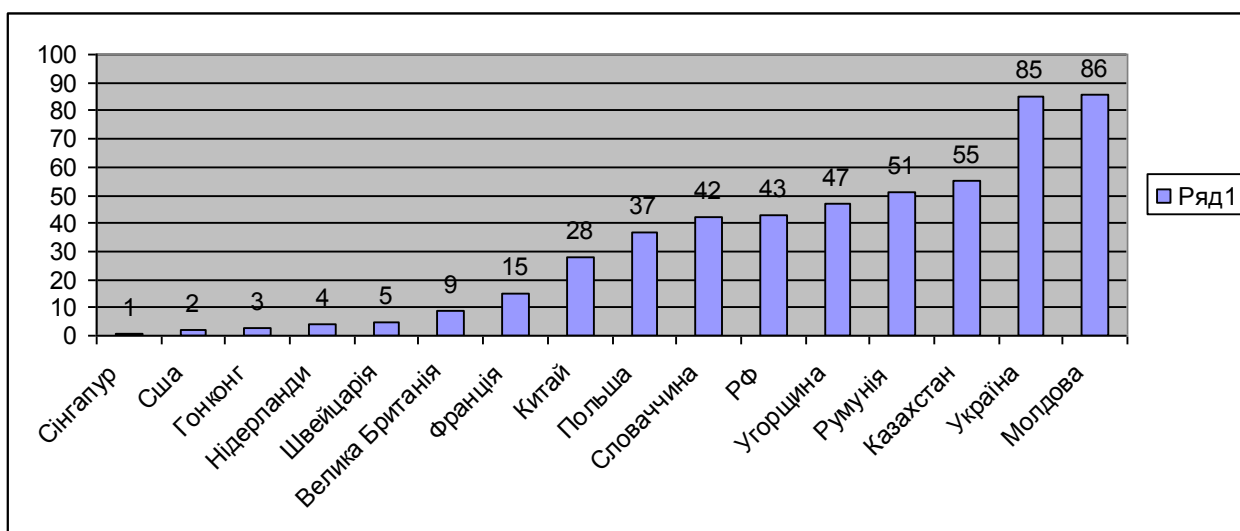


Рис. 3.4. Рейтинг країн за Глобальним індексом конкурентоспроможності у 2019 р. (джерело: *The Global Competitiveness Report 2019*)

На підставі очікуваних показників реалізації цифровізації України проведено аналіз оприлюднених показників, які оцінені світовими організаціями в період 2018–2020 рр. (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Показники глобальних індексів розвитку цифрової економіки
для України**

Назва показника	2018	2019	2020
Global Innovation Index (INSEAD, WIPO)	56	50	43
ICT Development Index (ITU)	78	79	-
Global Competitiveness Index (WEF)	85	81	83

Важливість показників розвитку цифрової економіки показує готовність до сприйняття суспільством та місцевими громадами інструментів електронного урядування, які діють у контексті суспільних інновацій і конкурентоспроможності, як населення, так і органів місцевого самоврядування (рис. 3.5).

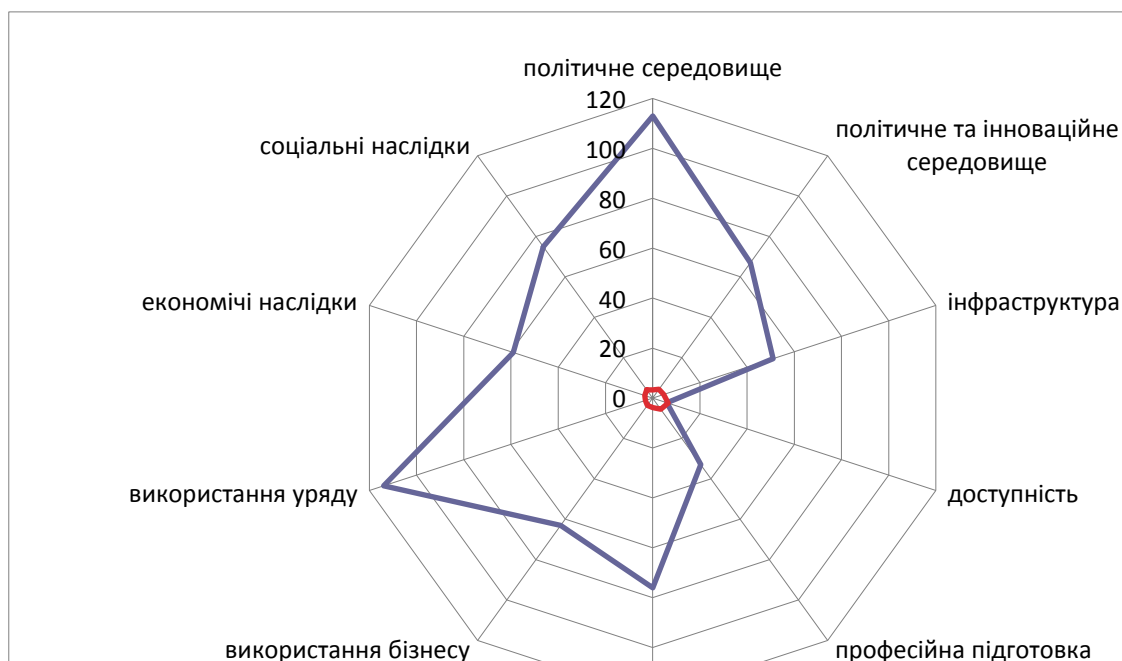


Рис. 3.5. Індекс мережевої готовності України за 2020 р.
(джерело: *The Global Competitiveness Report 2019–2020*)

На одну позицію нижче опинилася Греція, яка посіла 86-те місце, а на 84-й позиції розмістилася Намібія. Швейцарія вже восьмий рік поспіль очолює рейтинг. Сінгапур залишився на 2-му місці, США зберегли 3-тю позицію в рейтингу. До першої п'ятірки також увійшли Нідерланди й Німеччина. Казахстан цього року погіршив свої позиції за показниками конкурентоспроможності та посів 53-тє місце в загальному рейтингу. Польща, навпаки, покращила й перемістилася з 41-го місця на 36-те. Автори рейтингу зазначають, що Україна, як і раніше, посідає досить високі позиції за показниками: ємність ринку (47-ме місце), охорона здоров'я, початкова освіта (54-те), хоча при цьому позиції в рейтингу за цими показниками порівняно з минулим роком погіршилися. Найвищий рейтинг Україна має за показником «Вища, середня і професійна освіта» – 33-тє місце.

Ключовим макроекономічним чинником підвищення конкурентоспроможності України має бути ефективна державна політика, спрямована на структурну перебудову економіки та формування такої нормативно-правової бази господарювання, яка забезпечувала б підвищення

конкурентоспроможності вітчизняної продукції на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Інформаційно-комунікаційні технології дають змогу збирати, аналізувати, обробляти інформацію та передавати її з одного місця до іншого. Аналогічний обмін інформаційними потоками вже сьогодні використовує не лише бізнес та окремі громадяни, а й держава. Система електронного документообігу державного управління, що заснована на автоматизації всієї сукупності управлінських процесів у масштабах країни, дістала назву «електронний уряд» (або «е-уряд»).

Його метою є істотне підвищення ефективності державного управління та зниження трансакційних витрат як для бізнесу, так і для окремих громадян. Повномасштабне й послідовне впровадження технологій електронного уряду (надалі «е-уряд») дозволяє за короткий час підвищити ефективність роботи держапарату завдяки забезпеченню прозорості та підвищенню продуктивності його діяльності. Упровадження «е-уряд» значно поліпшить такі низькі на сьогодні оцінки України за складовою інституцій в Індексі глобальної конкурентоспроможності.

Отже, оцінювання готовності до електронного управління охоплює:

- готовність органів влади до надання якісних електронних послуг для підвищення рівня життя та добробуту громадян;
- готовність до вироблення стратегічних рекомендацій з упровадження електронного урядування та розвитку електронної демократії;
- готовність до гармонізації національної вимірювальної системи з європейськими стандартами та практиками.

Методика оцінювання готовності спрямована на виявлення стану, у якому перебуває електронне урядування в Україні на національному та регіональному рівнях; на формування засад постійно діючого регулярного моніторингу, сумісного з підходами, прийнятими в Європейському Союзі. Це надасть можливість більш об'єктивно виявити сильні та слабкі сторони України в розвитку електронного урядування й більш адресно визначити

заходи зі стратегічного покращення використання інформаційно-комунікаційних технологій у державному управлінні.

Електронну готовність розуміють як багатомірне соціально-технологічне явище, яке включає в себе певні сфери діяльності, що, у свою чергу, включають чотири основні сфери готовності: доступна інфраструктура, ефективне управління, демократичне управління та корисні послуги (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Сфери електронної готовності

Кожну сферу описує інтегральний індекс верхнього рівня, що складається із субіндексів або композитних індикаторів нижніх рівнів. Виділяють такі індекси готовності:

- індекс надійної та доступної інфраструктури: готовність до розвитку інфраструктури інформаційного суспільства (включаючи інфраструктуру телекомунікацій);
- індекс ефективного управління: готовність органів влади до побудови системи ефективної функціональної організації та бізнес-процесів у бек-офісі на основі використання переваг інформаційно-комунікаційних технологій (включаючи розвиток G2G послуг);

- індекс демократичного управління: готовність органів влади до побудови системи прозорого, відкритого та відповідального управління на основі використання переваг інформаційно-комунікаційних технологій (включаючи розвиток G2C послуг);

- індекс корисних та якісних державних послуг: готовність органів влади до побудови системи базових інтерактивних послуг на основі використання переваг інформаційно-комунікаційних технологій у фронт-офісі, орієнтованих на задоволення основних потреб населення та бізнесу (включаючи розвиток G2C і G2B послуг).

Упровадження електронної демократії в світі та в Україні, однак, має низку перешкод. Бар'єри на шляху впровадження е-демократії можна поділити на явні та приховані. Електронний уряд як один із стовпів е-демократії, відтак, від початку був ідеалізований як нова ера в залученні широких верств населення до дискусій з важливих державних питань, їх участі та представництва у вирішенні цих питань, відкритості й підзвітності уряду населенню. Однак на практиці електронний уряд часто обмежується простим поширенням інформації про діяльність державних структур засобами інформаційних технологій. У цьому плані в Україні було проведено велику роботу. Так, кожна державна установа представляє свою діяльність на офіційній сторінці в мережі Інтернет, а також у різних соціальних мережах, зокрема у Фейсбукі. Така діяльність держави фактично не включає в себе дієвого зворотного зв'язку із суспільством, характерного для безпосередньої демократії, проте, безумовно, спрямована на сприяння в її реалізації. Електронне урядування (e-governance), на відміну від електронного уряду (e-government), передбачає певний зворотний зв'язок із суспільством, насамперед механізмами здійснення громадського контролю за діяльністю органів державної влади та місцевого самоврядування. Таким механізмом, наприклад, є запущена в 2016 р. в Україні система електронних закупівель «Prozorro», що дає змогу здійснювати необхідний контроль за їх правомірністю з боку громадянського суспільства. Фактично електронна демократія стає ключовим механізмом для реалізації так званої

моніторингової демократії, яка останніми роками визнається серйозною базою для функціонування різних форм безпосередньої демократії. Метою електронного уряду в Україні є забезпечення ефективного державного менеджменту, покращення надання державних послуг і розширення повноважень громадян за допомогою доступу до інформації, а також через їх участь у процесі вироблення державної політики, забезпечення прозорості, відкритості діяльності органів влади. Метою визначено також уникнення бюрократії, економія часу й матеріальних ресурсів. Крім того, в Україні метою впровадження електронного уряду є також розвиток електронної демократії для досягнення європейських стандартів якості електронних державних послуг для людини і громадянина, громадських організацій, бізнесу. При цьому йдеться не про інформатизацію системи державного управління, а про використання можливостей інформаційно-комунікаційних технологій для задоволення потреб громадян.

Це означає таке:

- підвищення якості та доступності державних послуг;
- спрощення процедур і скорочення адміністративних витрат;
- забезпечення контролю над результативністю діяльності органів влади з одночасним забезпеченням належного рівня інформаційної безпеки;
- забезпечення відкритості інформації про діяльність органів влади, розширення доступу до неї та надання можливості безпосередньої участі людини, громадянина й інститутам громадянського суспільства в процесах підготовки та експертизи проєктів рішень, які приймаються на всіх рівнях державного управління.

Таким чином, в Україні електронний уряд офіційно визначається з позицій державного управління, а основний акцент роблять на налагодженні взаємозв'язків між усіма громадськими секторами за допомогою ІКТ. Електронний уряд у такій концепції є своєрідним інструментом державного управління, за допомогою якого докорінно змінюються відносини між усіма соціальними акторами – стають більш інтерактивними, партнерськими. Але ця концепція не виходить за межі розуміння системи електронного уряду як

прикладного аспекту системи державного управління, покликаного обслуговувати населення й стати новим каналом політичної комунікації, використовуючи концепцію публічних цінностей.

У 2018 р. було проведено дослідження в рамках громадської ініціативи «Ми розвиваємо е-урядування». У результаті обробки анкет представників державних органів влади визначено умовний рівень готовності організаційно-технічної бази до впровадження механізмів електронного урядування: 54%. Відтак, рівень готовності в загальних масштабах оцінюють у 5–10%.

В. Карачай пропонує здійснити SWOT-аналіз електронного урядування в Україні. Якщо про переваги та можливості вже було зазначено вище, то варто чітко прояснити джерело недоліків і загроз (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Недоліки та загрози електронного урядування, за В. Карачай

Недоліки	Загрози
Дефіцит фінансових, кадрових та матеріально-технічних ресурсів	Недотримання правил інформаційної безпеки
Відсутність «політичної волі»	
Відсутність розуміння як з боку громадян, так і з боку представників влади нагальності використання системи електронного урядування	Загроза виникнення кіберзлочинності та «електронної корупції»
Цифрова нерівність	
Відсутність нормативно-правової бази	
Повільні темпи реорганізації адміністративного апарату	
Низька купівельна спроможність населення	Незабезпечення конфіденційності
Консерватизм і бюрократизм чиновників	
Некоординованість проєктів	

Керуючись принципами концепції публічних цінностей при впровадженні електронного уряду, можна вирішити проблеми довіри,

легітимності, відповідальності, які виникають у результаті загострення відносин між державою й суспільством, унаслідок ставлення громадян до держави (яка ніби конкурує з приватним бізнесом за надання послуг) як до простого провайдера послуг, оцінювання діяльності якого з боку громадян не містить публічної цінності державних послуг [96].

Заручившись підтримкою приватного й третього сектору при реалізації електронного уряду в Україні та використовуючи ідею публічної цінності послуг, держава набуває додаткових можливостей для вирішення багатьох суспільно важливих проблем. Наприклад, при вирішенні проблем у певних сферах публічного життя, які не тільки не врегульовані належним чином, а й у громадському сприйнятті функціонують украй погано (охорона здоров'я, система освіти, соціальне забезпечення, дорожня інфраструктура тощо), можна звернутися до таких понять, як «публічний інтерес», «громадський діалог», «принцип сталого розвитку» тощо. Варто також зауважити, що для реалізації суспільно значущих проєктів самої лише підтримки громадян і приватного партнера мало. Суспільні цінності можуть бути підтримані за умови підвищеної уваги до розвитку відносин між усіма громадськими акторами, розуміння формування балансу цінностей для учасників цих відносин. При цьому арбітром публічних цінностей є колектив (суспільство в цілому; члени суспільства, які діють через владні структури, тощо), який контролює діяльність державного сектору й діє через урядові організації.

Таким чином, згідно з Концепцією розвитку електронного урядування в Україні, перший крок до успішної реалізації системи електронного уряду в державі був зроблений. Але для того, щоб система «запрацювала», крім того, що існує необхідність удосконалення нормативно-правової бази, організації електронної взаємодії всіх соціальних акторів, формування необхідного кадрового потенціалу, потрібно також її ідейно наповнити, бо втрата державними послугами цінності суспільного блага буде впливати й на суспільні цінності самої держави [69]. На думку Х. Кохалик, «успішне запровадження е-демократії можливе за умов модернізації комунікаційної

інфраструктури та підвищення обізнаності громадян щодо переваг такої форми демократії. Запровадження е-демократії є тривалим та поступовим процесом, оскільки суттєвою перепорою на шляху запровадження є цифровий бар'єр – обмежені можливості доступу до сучасних засобів комунікації окремих категорій населення» [70].

Крім того, в Україні мають місце спроби застосувати інноваційний інструмент електронного уряду до бюрократизованого та морально застарілого державному устрою. Як результат – низькі темпи впровадження електронного уряду внаслідок несприйняття його бюрократичною машиною, яка швидше покликана знищити таке явище, як електронна демократія, аніж підтримати її.

Основою для суттєвих реформ у діяльності державних структур є готовність громадян скористатися можливостями дії інформаційних технологій, оцінити їх переваги, використовувати їх безпосередньо у своєму житті, бізнесі, громадській, науковій діяльності тощо. При впровадженні електронного уряду в Україні потрібно враховувати, що державна пропозиція повинна відповідати громадському запиту. Іншими словами, дуже важливо з'ясувати, наскільки цінними є послуги, запропоновані державою, чи існує необхідність у цих послугах з боку громадян. Саме тоді громадяни будуть зацікавлені в запропонованих «зверху» ініціативах, а отже, брати участь у проєктах, які вимагають активної громадянської позиції. Тобто кошти, вкладені в реалізацію електронних проєктів, будуть витрачені з користю. Тільки тоді електронний уряд стане ефективним механізмом реалізації публічних цінностей.

Отже, успішна реалізація системи електронного уряду вимагає масштабних перетворень у суспільстві, які повинні бути ініційовані урядом та місцевим самоврядуванням, підприємствами й організаціями, громадянами та громадами: електронне урядування має бути не імітацією реальних управлінських процесів, а їх трансформацією в бік економічності, ефективності, прозорості та результативності.

В узагальненому вигляді електронне урядування трактують як використання інформаційно-телекомунікаційних технологій державними органами з метою:

- обміну інформацією з громадянами, підприємствами та іншими об'єктами публічного управління;
- прискорення й ефективнішого надання державних послуг;
- забезпечення внутрішньої ефективності взаємодії уряду із суспільством;
- зменшення витрат;
- реструктуризації адміністративних процесів.

Відтак, явними перешкодами на шляху впровадження електронної демократії та електронного урядування в системі публічного управління в Україні є:

- прихильність політичних лідерів до авторитаризму;
- нестача технічних засобів та ресурсів – комп'ютерів, програмного забезпечення, мереж;
- неврегульованість питань авторських прав та інтелектуальної власності.

В аналітичній записці «Щодо впровадження електронних механізмів прямої демократії в Україні у контексті посилення державно-громадського діалогу та взаємодії», зокрема, зазначено таке: «Попри здобутки останніх років, варто вказати на чинники, що уповільнюють розвиток е-демократії в Україні:

- недодержання термінів та умов впровадження ІКТ у систему державного управління, передбачених відповідними планами та цільовими програмами;
- незручність у користуванні багатьох державних веб-ресурсів (особливо інтерактивних сервісів), їхня недостатня функціональність та невисока оперативність оновлення;

- збереження регіональних диспропорцій у поширенні ІКТ («цифрова нерівність»);
- низький загальний рівень інформаційно-комп'ютерної грамотності державних посадовців» [109].

Можна виокремити також приховані перешкоди, основними з них є такі:

- бюрократизм у прийнятті рішень, у тому числі толерантна бюрократія (яка допускає одночасне існування традиційних механізмів прийняття рішень та електронних);
- низький рівень освіти у сфері публічного управління, у тому числі низька її якість;
- негативний досвід та відсутність навчання цим досвідом;
- зовнішній вплив з боку різних зацікавлених сторін.

Правильним підходом до впровадження електронної демократії є слідування природному розвитку електронних технологій у забезпеченні життєдіяльності громадян та формування відповідної управлінської надбудови у вигляді системи електронного урядування, стимулювання відповідних факторів розвитку. Так, наприклад, широкому впровадженню електронних петицій може сприяти збільшення користувачів смартфонів. Уряд цілком спроможний допомагати розвитку цього процесові шляхом зниження ставок мита на ці прилади, а органи місцевого самоврядування можуть пропонувати бездротовий зв'язок через відповідні інформаційні та опитувальні сервіси.

Таким чином, сучасна демократія в широкому розумінні цього поняття передбачає взаємодію органів влади з іншими акторами соціально-політичного процесу через різні інструменти політичної комунікації, що володіють механізмом зворотного зв'язку. При цьому значення комунікаційних відносин у системі державного управління неухильно зростає, а комунікаційна складова (з розвитком як політичних процесів, так і інформаційно-комунікаційних технологій) ускладнюється. При цьому теоретичне осмислення електронної демократії як нового феномена культури

входить у проблемне поле сучасного соціально-філософського та юридичного знання.

У сучасних умовах воно можливо виключно у формі електронної демократії (*e-democracy*), під якою прийнято розуміти форму прямої демократії, опосередковану використанням інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у таких сферах:

- колективних розумових (*crowdsourcing*) й організаційно-політичних процесах (протестні акції тощо);
- адміністративних процесах (електронний уряд – *e-government*), інформування (*politics on line*), прийняття спільних рішень – електронне голосування (*e-voting*), контроль за виконанням управлінських рішень з боку громадян (*e-participation*) тощо.

Отже, електронна демократія потенційно здатна мінімізувати розрив між владою й громадянами, забезпечивши їм доступ до інформації, участь в управлінському процесі, будучи найважливішим засобом розвитку партисипативних відносин у сучасному інформаційному суспільстві. На практиці, однак, цей процес часто йде вкрай однобоко. Громадяни, котрі, перебуваючи в мережі в режимі онлайн, не перетинаються (за винятком коротких передвиборних періодів) там з урядом, який, в основному знаходиться офлайн. Водночас розвиток електронної демократії, особливо у сфері розвитку соціальних мереж, інтернет-спільнот є визначальним у формуванні протестних настроїв деякої частини суспільства, і таке формування може бути стрімким незалежно від позиції та активності влади, яка може перебувати як «на рівні» з громадянами, активно взаємодіючи з е-демократичної середовищем, а може й відстати, демонструючи тим самим як свою некомпетентність, так і ставлення до громадянського суспільства.

3.2. Концепція електронної демократії в системі місцевого самоврядування України

Схема впровадження електронної демократії в місцевому самоврядуванні є комплексним процесом, який охоплює низку дій організаційного, технічного, технологічного та ідеологічного характеру, які забезпечують включення достатньої кількості громадян у процеси самоврядування.

Достатньою для демократичного самоврядування вважають кількість осіб, що спроможна вплинути на управлінське рішення, що належить до функцій управління місцевою громадою. Спроможність впливати на управлінські рішення реалізується через механізми управління, які існують на різних рівнях управління місцевою громадою. Механізми управління місцевою громадою пов'язані з рухом інформації та станом каналів, якими цей рух відбувається.

Кількість населення громади, спроможною до впливу на управлінські рішення, розраховують, виходячи з їх залучення до соціальних процесів та управлінських процедур, які відбуваються в процесі забезпечення життєдіяльності місцевої громади. Такими процесами, що входять до технології забезпечення демократичного управління складними системами, є:

1. Вибори депутатів місцевих рад та голів місцевих громад, інших представників громад.
2. Референдуми та інші масові виявлення волі, що має формальний характер і фіксується за встановленою Конституцією та чинним законодавством процедурою.
3. Громадські обговорення, які надають можливість громадського усвідомлення тих чи інших суспільних явищ, станів та нормативних актів, інституцій, які виникають і функціонують у сфері публічного управління.

4. Сфера спілкування членів громадського суспільства, яка виникає поза управлінськими процесами та процедурами, безпосередньо не впливає, при цьому формує цілісну суспільну думку громадян, створює нові елементи світогляду громадян.

Електронна демократія як специфічний стан системи управління призводить до трансформації сфери приватного та суспільного спілкування громадян, підвищує їх можливості самоствердження й самовираження.

Концепція електронної демократії в місцевому самоврядуванні містить у собі певну ідеологію та сукупність способів проникнення у сферу публічного управління, приватного спілкування та забезпечення життєдіяльності електронних засобів, програмного забезпечення й комплексів.

Концептуальні основи електронної демократії в місцевому самоврядуванні – це невід’ємні умови, без яких електронна демократія не існує як суспільне явище. Концептуальні основи електронної демократії як невід’ємні умови охоплюють:

1) технічну (матеріальну) основу, що є обладнанням забезпечення електронної демократії (комп’ютерні та мобільні пристрої, інформаційні мережі та мережеве обладнання; технологія, тобто послідовність злагодженої роботи всіх технічних та програмних засобів);

2) інтелектуальну основу (програмне забезпечення електронної демократії, методика та культура його використання);

3) економічну основу (джерела використання інструментів електронної демократії, співвідношення суспільних та особистих витрат і вигод від їх використання, що зумовлює доцільність такого використання).

В умовах нестачі ресурсів економічність електронної демократії є одним з ключових факторів, які підштовхують членів суспільства до змін. Економічність електронної демократії полягає насамперед у зниженні умовно-трансакційних витрат, які виникають у домогосподарств.

Дані табл. 3.3 свідчать про критичну величину витрат на харчування, що відповідає нульовому щаблю піраміди потреб людини. Таким чином, виникає

проблема, пов'язана з рештою витрат, в тому числі на освіту, інноваційний розвиток тощо.

Таблиця 3.3

**Структура сукупних витрат домогосподарств України
за 2015–2020 рр.**

Витрати	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Сукупні витрати в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство, грн	4952,0	5720,4	7139,41	8308,6	9670,2	9523,6
Структура сукупних витрат домогосподарств						
Споживчі сукупні витрати	92,9	93,2	92,9	92,0	91,3	91,4
Продукти харчування та безалкогольні напої	53,1	49,8	47,9	47,7	46,6	48,1
Алкогільні напої, тютюнові вироби	3,3	2,9	3,1	3,4	3,2	3,5
Непродовольчі товари та послуги	36,5	40,5	41,9	40,9	41,5	39,8
в тому числі						
одяг і взуття	5,7	5,6	5,5	5,4	5,5	4,8
житло, вода, електроенергія, газ та інші види палива	11,7	16,0	17,0	15,2	14,6	14,4
предмети домашнього вжитку, побутова техніка та поточне утримання житла	2,0	1,7	2,0	2,1	1,8	2,2
охорона здоров'я	3,7	4,2	3,8	4,0	4,1	4,3
транспорт	3,7	3,6	3,7	3,7	4,8	4,0
зв'язок	2,4	2,3	2,4	2,6	2,8	3,4
відпочинок і культура	1,5	1,4	1,6	1,8	1,6	1,5
освіта	1,1	1,0	1,1	1,0	1,1	0,9
ресторани та готелі	2,0	2,2	2,3	2,4	2,6	1,6
різні товари і послуги	2,7	2,5	2,5	2,7	2,6	2,7
неспоживчі сукупні витрати	7,1	6,8	7,1	8,0	8,7	8,6
<i>Довідково: оплата житла, комунальних продуктів та послуг</i>	10,2	14,7	15,4	13,9	13,0	12,9

У середньому за місяць одне домогосподарство витрачало 9390,58 грн: 91,2% суми – споживчі витрати (8567,78 грн), 8,8% – неспоживацькі (822,8 грн) (рис. 3.7, 3.8).



Рис. 3.7. Структура середньомісячних витрат домогосподарств у 2020 р.

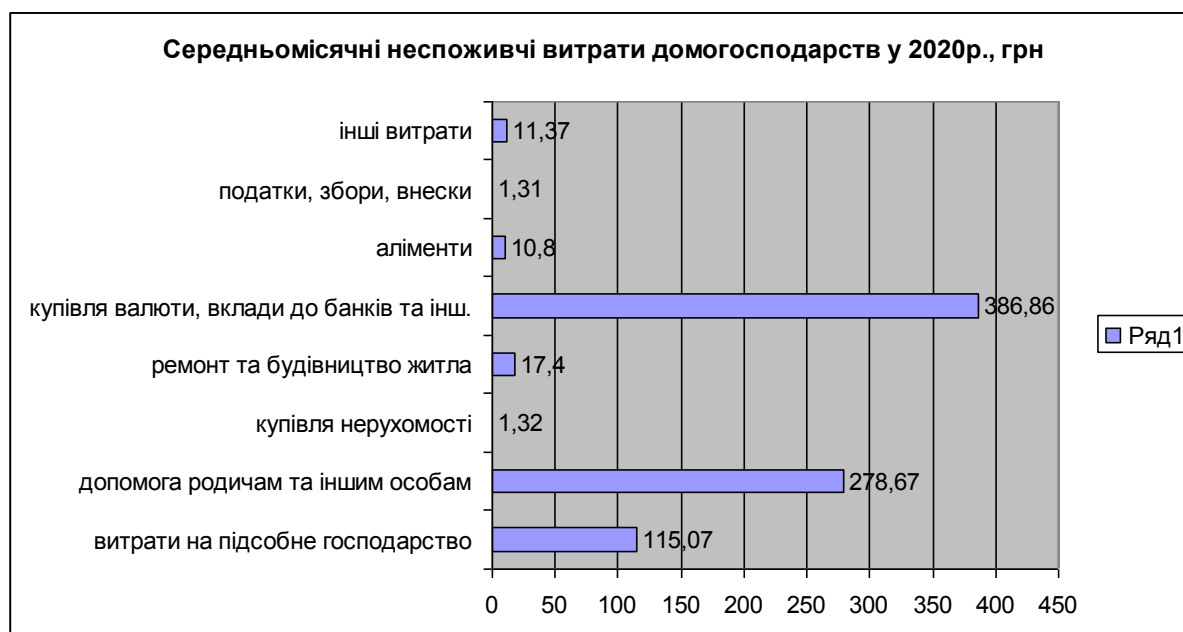


Рис. 3.8. Середньомісячні неспоживчі витрати домогосподарств у 2020 р.

Серед неспоживчих витрат українців 47% становили купівля валюти, акцій, банківські вклади; 33,9% – допомога родичам; 14% – витрати на підсобне господарство; 2,1% – ремонт і будівництво житла; 1,3% – аліменти; 1,2% – інші витрати; по 0,2% – купівля нерухомості, а також податки і збори.

На продукти йшло 47,6% споживчих витрат українців, або 4077,3 грн на місяць; на алкоголь – у середньому 124,74 грн за місяць; на тютюнові вироби – 224,48 грн; на одяг і взуття – 554,82 грн; на оплату житла і комуналки – 1566,14 грн; на охорону здоров'я – 428,8 грн; на транспорт – 368,28 грн; на зв'язок і інтернет – 356,35 грн; на відпочинок і культуру – 168,26 грн (рис. 3.9).

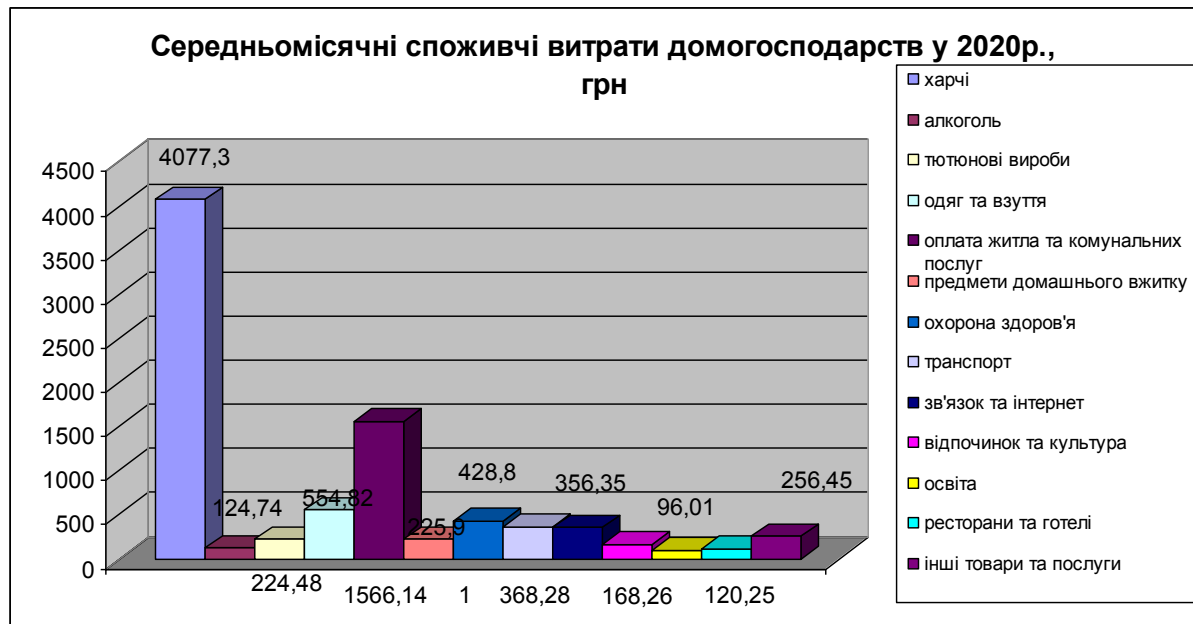


Рис. 3.9. Середньомісячні споживчі витрати домогосподарств у 2020 р.

Трансакційні витрати – це витрати використання ринкового механізму. Отже, загальне визначення буде таким: трансакційні витрати – це витрати, пов'язані з обміном і захистом прав власності.

Витрати домогосподарств – це сумарна сума всіх грошових коштів і благ матеріального стану, котрі витрачені в ході виконання домогосподарствами своїх економічних функцій, у результаті чого між домогосподарствами, з одного боку, і відповідними гілками влади, фінансово-кредитними установами й іншими суб'єктами, з другого боку, утворюються відносини приватного та неприватного характеру на різних етапах сфери суспільного відтворення.

Таким чином, трансакційні витрати домогосподарства – це витрати, пов'язані з отриманням інформації, необхідної для задоволення потреб

родини. Отже, трансакційні витрати можна визначити як накладні витрати, які забезпечують взаємодію домогосподарства із зовнішнім середовищем з метою здійснення трансакцій і включають витрати на пошук інформації, створення комунікацій, адміністративні та публічні послуги тощо.

Модель упровадження електронної демократії в місцевій громаді (рис. 3.10) є структурною схемою розташування елементів у їх взаємозв'язку, які забезпечують ефективне державне управління та місцеве самоврядування. Важливим аспектом реалізації електронної демократії в місцевому самоврядуванні є поєднання елементів електронної демократії в самоврядуванні з елементами державного управління, тобто впровадження взаємодоповнюваних інструментів електронної демократії як у врядуванні, так і в державному управлінні, що є протилежними процесами в своїй основі, за рахунок меншої можливості участі в управлінських процесах структурних елементів об'єкта управління.

Модель упровадження електронної демократії в місцевій громаді може бути побудована на основі моделі впровадження електронної демократії в корпорації з додаванням структурних елементів, які походять із системи публічного управління й характерні для об'єкта публічного управління з огляду на його зміст та склад.

Упровадження електронної демократії в місцевій громаді складається з комплексу дій і заходів, які згруповані за блоками:

- ідеологічний, що передбачає комплекс ідей, зрозумілу політику та шлях її усвідомлення громадянами, їх поведінку в межах такої політики;
- технологічний, що передбачає наявність та функціонування певної технології, обладнання, програмного забезпечення, які поширені серед клієнтів – мешканців місцевої громади;
- інституціональний, що передбачає законодавче, нормативне та організаційне забезпечення електронної демократії.



Рис. 3.10. Модель опису архітектури електронного урядування територіальної громади
(побудовано автором)

Ідеологічний блок охоплює ідеї, зміст яких полягає у формулюванні мети, постановці завдань для учасників процесів електронної демократії, тобто: громадян-резидентів, державних службовців – керівників та виконавців, фірм та підприємств, управлінських та соціальних організацій. Мета впровадження електронної демократії в громаді – це встановлення сталої системи електронних комунікацій між представниками органів виконавчої влади, місцевого самоврядування та представниками суспільства – громадянами та фірмами. Ключова ідея місцевого самоврядування, на якій базується відповідна ідеологія, полягає в тому, що місцева громада має жити та існувати у внутрішній і зовнішній злагоді, мирі та досягати розвитку кожної людини, фірми. Концентрація сприйняття масової свідомості має полягати, зокрема, у тому, що лише співробітництво між людиною, фірмою та органом влади забезпечить безпечне й комфортне існування всієї громади, дотримання інтересів кожного зі структурних елементів, сталого внутрішнього та зовнішнього розвитку кожної особистості, фірми й органу публічного управління. Для досягнення мети, яка утворює ідеологічний блок електронної та примушує функціонувати, необхідно чітко формулювання ідеї, політики розвитку, тобто мети та сукупності завдань, які поставлені перед суспільством до вирішення в межах сталої структури публічного управління.

Технологічний блок електронної демократії передбачає наявність та постійне функціонування програмного забезпечення, інформаційних мереж, комп'ютерних засобів, які забезпечують реалізацію соціально-економічних і комунікаційних функцій членів суспільства. Програмне забезпечення для електронної демократії не існує окремо від решти засобів існування членів суспільства. Якщо розглядати технологію електронного управління в складі, власне публічного управління, то вона являє собою окремі лінії зв'язку між суспільством та його керівною частиною, усередині суспільства. Технічні засоби, які громадяни використовують у повсякденному житті, мають бути засобами для отримання адміністративних послуг, участі в демократичному управлінні, реалізації соціальних прав людини в суспільстві, задоволенні

інших потреб, у тому числі високого рівня. Для створення та існування технологічного блоку необхідна наявність сумісних речей, зокрема утилітарного програмного забезпечення, яке формує єдиний простір для віртуального співіснування, дає змогу утворювати, розподіляти та споживати інформацію, яка необхідна людині для дотримання її інтересів у системі публічного управління.

Інституціональний блок електронної демократії складається з норм, законів, які розроблені та прийняті, виходячи із загальних правових принципів, що являють собою основу норм загального й спеціального законодавства. Більшість конституцій держав значною мірою відображає принципи демократичного управління як участь суспільства в самоуправлінні. Рівень та прояви демократії при цьому різні. Електронна демократія, очевидно, охоплює громадян з вищим рівнем інтелектуального розвитку, ніж пересічні прошарки суспільства, де є певна кількість осіб, які не використовують засобів електронної демократії або використовують їх в обмеженому режимі.

Опитування, проведене кафедрою бізнес-адміністрування та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Запорізького національного університету, серед 545 респондентів, які відвідували виставки «Машинобудування. Металургія 2018» та «Агротехсервіс 2019», виявило такі тенденції. Розподіл відповідей на запитання «Чи наявна електронна демократія у суспільстві та яким чином ви розумієте її прояви?» такий:

- 22% опитаних вважають наявними й повністю достатніми в їх особистому та суспільному житті всі прояви електронної демократії;
- 20% вважають наявними, але недостатніми в їх особистому та суспільному житті прояви електронної демократії;
- 15% вважають обмеженими кількість і якість засобів електронної демократії в їх особистому та суспільному житті;
- 15% не розуміють змісту поняття електронної демократії;

- 10% розуміють поняття електронної демократії як народовладдя через інтернет, але вважають її рівень недостатнім;
- 9% розуміють поняття електронної демократії, але не підтримують її як частку управління;
- 9% відмовились від опитування, розуміючи зміст запитань.

Упровадження платформи електронної демократії в межах місцевої територіальної громади може здійснюватись у межах динамічної системи мережевого планування, оскільки у виконанні завдань задіяна низка підрозділів та виконавців, які мають різну сферу інтересів, спрямування діяльності, суспільну функцію, призначення, коло клієнтів тощо. Управлінським центром є орган місцевого самоврядування або орган державної влади, тобто організація, яка вкладає найбільшу кількість ресурсів у процес управління та найбільшою мірою зацікавлена в досягненні мети управлінської діяльності.

Графічна побудова заходів та справ, які мають бути здійснені, передбачає необхідну технологічну й економічно доцільну послідовність їх виконання, що забезпечує найкоротші терміни досягнення мети за обмеженою кількістю ресурсів управління. Склад робіт та заходів у мережевих моделях може бути представлений з будь-яким ступенем деталізації. Забезпечення наочності ходу реалізації заходів та виконання завдань може бути подано в будь-якій деталізації. Мережеві графіки дають змогу виділити найбільш важливі заходи та роботи, які визначають успішність досягнення кінцевого результату як на стадії планування, так і на стадії виконання. При цьому всі заходи й роботи є необхідними для досягнення кінцевої мети.

Специфікою заходів з упровадження електронної демократії є нестача точних відомостей щодо часу, вартості та інших важливих показників. Це особливо важливо для планування дій з розробки програмного забезпечення, наукових і соціологічних досліджень.

Проаналізуємо формування масової свідомості та реакції щодо управлінських рішень, які приймає керівництво великої соціальної формації в умовах електронної демократії.

Модель аналізу масової свідомості побудована на виявленні ставлення більшості, співвідношення з думкою меншості та реакціями пасивної частини суспільства на дії, що можуть її активізувати й долучити до меншості або більшості.

Для аналізу ставлення частини суспільства, яке ми розглядаємо як систему, ми маємо з'ясувати його структуру, яка включає елементи, кожний з яких має свої інтереси, проблеми, споживає ресурси та соціальні блага, виконує соціально-економічні функції.

Суспільство як складна соціально-економічна системи охоплює:

- підсистему споживачів, якими є громадяни – домогосподарства;
- підсистему виробників, якими є фірми;
- регулятори, якими є інститути публічного управління.

Між зазначеними трьома підсистемами та їх елементами є щільний взаємозв'язок, який дає змогу виступати кожному з них у декількох ролях, адже власник та керівник фірми є громадянином – засновником домогосподарства, державний службовець також є таким самим засновником домогосподарства. Джерела доходів таких громадян мають різне походження, що робить їх суспільну позицію по-різному вразливою щодо загальносуспільних інтересів.

Так само фірми споживають ресурси, які перетворюються на соціальні блага та відповідним чином приносять користь домогосподарствам, тобто фірми є також споживачами ресурсів, інших соціальних благ тощо.

Регулятори, інститути публічного управління повинні займати нейтральну незацікавлену позицію між фірмами та домогосподарствами, при цьому зміщуючи вектор захисту інтересів у бік громадян, що є природним, оскільки кожний чиновник є за своєю природою громадянином. У сучасних умовах інформаційної та ідеологічної свободи зобов'язання та інтереси

державного службовця не переважають абсолютно зобов'язань фізичної особи, природні інтереси людини залишаються в державного службовця пріоритетними.

В умовах електронної демократії існують такі підходи до вивчення думки серед громадян. Першим є вибори, які відображають ставлення до системи публічного управління. Сучасні соціологічні методики побудовані на виявленні підтримки діяльності окремих політичних суб'єктів, які здійснили певні політичні дії або обіцяють їх, та запереченні їх діяльності в сучасному та майбутньому періодах. Рівень довіри також пов'язаний з успішністю певних дій або їх неуспішністю, репутацією суб'єктів.

Другим підходом до отримання інформації є соціологічні дослідження, що проводяться методом анкетування, опитування, тобто прямими методами виявленням думки певної частки суспільства. Принцип анкетування та опитування є простим, коли суб'єкту задають певні запитання, які є важливими для прийняття рішень або вчинення інших дій. За досягнення належного показника прийняття рішення відбувається після зіставлення кількості правильних відповідей на запитання.

Третій підхід, притаманний електронній демократії, заснований на аналізі цифрового середовища, в якому відбувається формування думки та суспільної поведінки, характерної для цифрового суспільства й цифрового простору.

Об'єктом аналізу в цифровому середовищі є діючі суб'єкти, які використовують його для здійснення поточної економічної діяльності, можливо, паралельно забезпечують соціальну діяльність; їх поведінка, політика, яка впливає на операційну діяльність. Середовищем для реалізації електронної демократії є інтернет, його локальні сегменти, що стосуються окремих видів соціальної діяльності, адміністративно-територіальних одиниць, груп та окремих осіб. У середовищі електронної демократії перебувають особи, які використовують ресурси, здійснюють різноманітну активність.

Предметом аналізу середовища електронної демократії є політика, поведінка, вчинки, події, які відбуваються в результаті реалізації політики, прийняття управлінських рішень.

Умовно-фізичними об'єктами аналізу в інтернеті є:

- сайти новин, які мають велику аудиторію відвідувачів (великою вважають аудиторію більше ніж 300 тис. відвідувачів на місяць);
- мережі Фейсбук, Інстаграм, Твіттер та інші залежно від уподобань вікової, гендерної специфіки аудиторії, розташованої в певному регіоні;
- сайти телевізійних каналів і радіостанцій, які певною мірою відображають інтереси аудиторії традиційних медійних засобів та осіб, які налаштовані на поєднання джерел інформації;
- електронна пошта, SMM-розсилки, які інформують потенційно зацікавлених користувачів в окремих сегментах соціальних мереж.

SMM-розсилки – спосіб, що привертає увагу потенційно зацікавленої аудиторії клієнтів соціальних мереж. В електронній демократії SMM-розсилки є одним із суттєвих факторів демократії, маніпулятивним засобом, що привертає увагу громадськості до певних предметів, подій, явищ, об'єктів або відволікає її.

На думку фахівців із SMM-маркетингу, який недостатньо вивчений у науковій літературі, головним дієвим елементом ефективного SMM є його спроможність привертати увагу новизною, нестандартним оформленням, ідеями, стилем подачі тощо. Усе це визначає показники ефективності – залучення аудиторії до відповідних розділів інформації [103].

Еволюція технологій SMM полягає в їх трансформації від масових розсилок електронною поштою всім адресатам, що часто викликає зворотний ефект блокування інформації, до створення та використання інтерактивного контенту, який підштовхує аудиторію до позитивних реакцій на інформацію, яка є релевантною до необхідних джерелу подій і явищ.

Інтерактивний контент – зміст інформації, що викликає необхідність відгуку з боку цільової аудиторії. Інтерактивний контент – це інформація, яка

має або потенційно може мати стосунок до певних подій, осіб, явищ, викликає зацікавленість людини з огляду на прості людські почуття.

Інтерактивний контент створюють, виходячи з різних уподобань аудиторії, суспільних проблем, предметів, які викликають усебічну увагу або зацікавленість цільової аудиторії. До інтерактивного контенту належить усе, що тим чи іншим чином підштовхує аудиторію до реакції: лайків, репостів, коментарів або іншої позитивної реакції.

Разом існує декілька десятків інтерактивів, які класифікують як разові та покрокові. Разові інтерактиви полягають у тому, що після публікації інформаційного повідомлення – посту його автор власник/ініціатор не здійснює жодних дій. У такому разі власник/ініціатор отримує віддалену реакцію на повідомлення, яка викликає сталу поведінку, що складається необхідним для нього чином. В основі разового інтерактиву лежить формула «проблема + спонукання до її вирішення». Проблемами можуть бути різні питання, завдання тощо.

Найпопулярнішим видом є розсилки з корисним змістом, розсилки з інформування про акції. Завдяки їм досягають подвійного ефекту: аудиторія не пропускає інтерактивів та отримує подарунки за активність. Таким чином, розсилки є перспективним інструментом SMM, який обмежується користю та інформуванням про різні заходи й акції.

SMM-розсилки є ефективним інструментом у мережах Фейсбук та Інстаграм, які найбільш поширені в Україні серед користувачів інтернету.

Схема побудови цифрового середовища така, що клієнт, тобто громадянин або юридична особа, використовує можливості тих сервісів, які потрібні йому в життєдіяльності, і цифрове середовище будується саме на таких програмах, платформах, сайтах тощо.

Концептуальні основи демократії в місцевій громаді означають встановлення режиму належного самоврядування, тобто розподілу повноважень, функцій та прав в органах місцевого самоврядування таким чином, щоб ресурси й владні повноваження не були сконцентровані в одній людині або групі. Концептуальні основи – це принципи та сукупність ідей,

які дають змогу вирішувати проблему. Проблема впровадження електронної демократії – неможливість або перешкоди впровадження відповідних технологічних засобів та свідомості щодо демократичних управлінських процедур в управлінні місцевою громадою.

Першою основою демократії є можливість участі в управлінських рішеннях представників об'єкта управління, тобто самоуправління об'єкта. Виходячи із цього, використання електронних засобів передбачає обмін інформацією між об'єктом та суб'єктом за програмним протоколом, який технічно унеможлиблює будь-які спроби нерівномірного розподілу функцій або владних повноважень.

Наявність та поширення електронних сервісів у життєзабезпеченні та життєдіяльності членів громади в країні й на території місцевих територіальних громад являє собою обов'язкову умову для впровадження електронної демократії на цій території. Електронна демократія – режим організації влади та спосіб публічного управління, що використовує електронні засоби для передачі управлінських команд, імпульсів та впливу, зберігання відомостей про стан об'єкта і його реакцію на команди, імпульси, поштовхи та інші види управлінського впливу.

Концепція «електронне місто» являє собою роботу потужних серверів, які перебувають у власності місцевої громади, на території громадської організації, яку не контролюють органи місцевого самоврядування та яка перебуває поза впливом політичних партій або органів виконавчої влади, підприємств, корпорацій та інших суб'єктів соціально-економічного простору.

Ресурси, тобто технічні засоби (сервери, комп'ютерна техніка, інтернет-обладнання), для обробки інформації мають бути придбані за рахунок громадських коштів, тобто місцевих бюджетів або, частково, за рахунок приватного спонсорства чи міжнародної технічної допомоги з боку міжнародних фондів, які мають сприяти розвитку демократії в місцевих громадах країн, що розвиваються.

Надання адміністративних послуг через інтернет має систематизувати всі послуги, які надають організації та установи через інтернет-сайт. Сайт

означає декілька логічно пов'язаних між собою вебсторінок, що містять різноманітну інформацію. Доступ до сайту здійснюється за допомогою веббраузера. Сторінка являє собою файл у форматі html, стандартизованої мови розмітки документів в інтернеті, яка інтерпретується браузерами шляхом використання набору структурних елементів-декрипторів (тегів). Інтернет-браузер, тобто утиліта, програма, яка обробляє документи в спеціальному форматі.

Прототипом інформаційної системи «електронне місце» є система електронного банкінгу, яка дає змогу клієнтам отримувати, крім основного банківського сервісу, додаткові послуги, здійснювати купівлю та продаж товару, ідентифікує клієнтів за особистими даними тощо.

Окремої уваги потребує технологія електронної демократії в електронному цифровому просторі місцевої громади, що є середовищем, де відбуваються економічні та соціальні відносини між членами місцевої територіальної громади, тобто людьми, які проживають на відокремленій території, мають спільні інтереси, що стосуються їх життєдіяльності. Відокремленість проживання громадян у межах певної громади в електронному цифровому просторі відображається суб'єктивно, тобто за зверненнями та відповідними інтересами громадян. Належність до електронного цифрового простору визначається за належністю уваги громадян до джерел інформації, подій, послуг, об'єктів.

Вхід до електронного цифрового простору місцевої громади має здійснюватись через особистий кабінет, що надає доступ до механізмів самоуправління, причому чим більшою є інтегрованість громадянина до електронного цифрового простору місцевої громади, тим більшою є його участь в самоуправлінні. Ступінь інтегрованості громадянина в електронний цифровий простір визначається:

- обсягами інформації, яку надає громадянин про себе, при тому, що анонімні користувачі не беруть участі в самоуправлінні;
- фактичною участю в обговоренні суспільних проблем, законів, норм, які підлягають публічному обговоренню;

- фактичною участю у вирішенні практичних проблем, які обговорюють в електронному цифровому середовищі місцевої громади;
- мірою присутності громадянина у глобальному цифровому просторі – наявність та прив'язка сторінок.

Підприємство як юридична особа бере участь у цифровому електронному просторі за допомогою власного сайту, де викладає специфічну інформацію про себе, створює та просуває пропозиції своїх товарів і послуг.

Форма та зміст сайтів підприємств не регламентовані нормами, вони зумовлені специфікою їх діяльності та характером інформації, яку необхідно надати споживачам та іншим зацікавленим особам. Зацікавленими в інформації про діяльність підприємства особами є:

- споживачі – клієнти, які використовують або споживають продукцію підприємства, це можуть бути юридичні та фізичні особи, залежно від характеру ринку, на якому діє підприємство;
- партнери – постачальники засобів виробництва, послуг, робіт, які забезпечують належне проходження виробничого процесу на підприємстві;
- персонал підприємства – особи, які є суб'єктами найманої праці та виконують її на підприємстві на основі відповідних угод;
- власники підприємства, які мають отримувати щонайменше інформацію з позиції інших зацікавлених сторін для формування об'єктивної оцінки стратегії управління підприємством та його розвитку;
- державні інституції та органи місцевого самоврядування, які здійснюють державне регулювання сфери економічної діяльності або управляють територією, на якій розташоване підприємство відповідно;
- соціальні недержавні організації, які створюються за ініціативою суспільства, можуть бути неформальними організаціями або створюються за законом з метою дотримання формальних норм демократії, проголошеними і Конституції та інших законодавчих актах держави;
- громадяни, які зацікавлені в розвитку громади та свідомо сприймають підприємство як одне із джерел добробуту громади;

- члени сімей працівників підприємства, які разом становлять відповідні домогосподарства;
- потенційні іноземні партнери, інвестори, які в умовах відкритого інформаційного суспільства потенційно зацікавлені в налагодженні контактів з місцевими підприємствами, створенні нових об'єктів.

Таким чином, технологія електронного урядування в електронному цифровому просторі місцевої громади є середовищем, де відбуваються економічні та соціальні відносини між членами місцевої територіальної громади, тобто людьми, які проживають на відокремленій території, мають спільні інтереси, які стосуються їх життєдіяльності. Розвиток електронного урядування й демократичних процесів, застосування загальновизнаної системи демократичних цінностей, зокрема щодо участі громадян та інститутів громадянського суспільства в процесах формування й реалізації державної політики, відіграють ключову роль у забезпеченні економічного та соціального прогресу в державі.

3.3. Платформа цифрової взаємодії органів влади та місцевого самоврядування

Концептуальні основи електронної демократії в місцевому самоврядуванні – це комплекс норм та правил, які забезпечують демократизм управління й участь громадян у самоврядуванні, разом з описом способів досягнення такої демократії створюють ідеологічну й технологічну основу діяльності представників органів місцевого самоврядування, громадянського суспільства, окремих представників суспільства.

Концепція електронної демократії в місцевому самоврядуванні – це програмний документ добровільного застосування, який проголошує зміст та порядок застосування електронних засобів у реалізації демократичних методів

управління місцевою територіальною громадою. Концепція проголошує участь громадян в управлінні місцевою громадою та розкриває механізм її реалізації.

Концепція являє собою ідею або сукупність ідей, підкріплених механізмом їх реалізації, має бути сприйнятою свідомо всіма зацікавленими сторонами. Вона є перспективним документом, що може стати ідеологічною основою чинного законодавства в майбутньому.

Концепція охоплює понятійний апарат та теоретичні аспекти, пов'язані з електронною демократією, вона приводить до порозуміння й свідомого сприйняття ідей, закладених в її основу.

Концепція роз'яснює механізм упровадження електронної демократії, обов'язки учасників цього процесу та відповідальність.

Концепція враховує такі фактори та обставини:

- держава є сукупністю місцевих громад, отже, місцеве самоврядування є складовою механізму публічного управління та адміністрування, відповідно, участь громадянина в самоврядуванні є часткою його прямої участі в публічному управлінні;
- самоврядування являє собою процес самоуправління групою громадян, які свідомо беруть участь в управлінському процесі, таким чином, забезпечують реалізацію своїх інтересів;
- використання електронних засобів у реалізації публічного управління можливе лише за їх доступності;
- електронні засоби поширюються еволюційним шляхом у процесі їх інтеграції до решти сфер соціально-економічної діяльності в суспільстві.

Основою для впровадження концепції електронної демократії на рівні місцевих громад є наявність соціальних та технічних умов, які дають змогу забезпечити впровадження електронної демократії у великій соціальній системі:

1. Наявність демократичних відносин у суспільстві в цілому, тобто готовність уряду та підпорядкованих членів суспільства забезпечувати управління й самоуправління.

2. Наявність технічних засобів – комп'ютерної техніки, програмного забезпечення для реалізації електронних суспільних відносин, тобто демократії як різновиду таких відносин.

3. Наявність та функціонування системи електронного урядування, яка має набути демократичних властивостей, трансформуючись із централізованого в демократичний, децентралізований стан з високим рівнем зворотного зв'язку від об'єкта управління.

4. Наявність електронних відносин у значній частині приватної життєдіяльності домогосподарств та приватних осіб.

Еволюція публічного управління супроводжується швидким розвитком електронного урядування як ключової основи електронної демократії, яка значною мірою виключає вплив суб'єктивного людського фактора на відносини між суб'єктом та об'єктом управління.

Визначення інструментів для покращення урядування в місцевій громаді, як-то: оновлення статуту організації, делегування повноважень та компетенцій. Записані ролі й обов'язки (посадові інструкції та положення), структури й процедури для організації зборів на всіх рівнях громади, комунікаційні процедури, документування рішень і контроль за їх виконанням.

Механізм електронної демократії являє собою сукупність засобів, ресурсів, людей, програм, людських та електронних ресурсів, які взаємодіють між собою в реалізації демократичного публічного управління й адміністрування, місцевого самоврядування та державної влади в місцевих громадах.

Концепція впровадження електронної демократії включає в себе низку заходів інституціонального та організаційного характеру, які будуть усвідомлені всіма членами суспільства, передусім громадянського, які

знаходитимуть особисту вигоду в результатах. Очевидними є переваги громадянина, який використовує електронні засоби в своїй життєдіяльності, уникаючи зайвих контактів зі службовцями, посадовими особами та іншими представниками державних інститутів.

Перехід певної частини життя людини до цифрового простору зумовлює необхідність переведення відповідної частини функцій публічного управління в електронний формат.

Ключовим принципом реалізації концепції електронної демократії в місцевому самоврядуванні є легалізація її заходів на рівні національного законодавства. В українській практиці державного управління заходи, вжиті на центральному рівні, можуть бути застосовані на рівні місцевого, а не навпаки. Виняток становлять специфічні заходи для територій, які мають відповідні природні умови, або обставини ситуації, що є унікальними та не виникають в інших регіонах.

Концепція електронної демократії базується на засадах, що забезпечуватимуть її гарантоване сприйняття суспільством, органами державної влади та місцевого самоврядування.

1. Легальність. Управлінські заходи з упровадження електронної демократії мають бути легальними, тобто здійснюватися в межах чинного законодавства, створювати необхідні норми та змінювати відповідним чином законодавство. Дією, яка забезпечує реалізацію цього елемента концепції, є легалізація, тобто прийняття всіх необхідних законодавчих актів, які стосуються електронної демократії та її інструментів.

Прикладом легалізації електронної демократії є застосування банківського або мобільного ID, що надає можливість ідентифікувати особу. Анонімність є антиподом електронної демократії, оскільки нівелює особу індивіда, який бере реальну або має потенційну можливість участі в управлінні.

2. Економічність. Ключовий сенс електронної демократії, на нашу думку, полягає в зниженні трансакційних витрат усіх елементів суспільства в

результаті впровадження її заходів. Такими елементами є громадяни – домогосподарства, які знижують витрати на життєдіяльність.

3. Інноваційність, тобто відповідність поточному моменту, стану суспільних відносин, технологічній готовості громади, органів місцевого самоврядування до суттєвих технологічних змін. Інновації, які застосовують у публічному управлінні, мають випереджати час, бути більш сучасними, ніж те технологічне середовище, яке оточує громадян.

4. Доступність. До інструментів електронної демократії мають отримати доступ усі громадяни, незалежно від віку, гендеру, статків та технологічної готовності домогосподарств.

Механізми електронної демократії в місцевій громаді мають бути адаптованими до специфіки місцевого суспільства, яка включає низку аспектів, пов'язаних із культурними та соціальними аспектами життя місцевої громади.

Перший аспект полягає в наявності встановленого суб'єкта електронної демократії, тобто активної частини громадського суспільства, які:

- приймають ідею електронної демократії та зміни, що потрібні для її реалізації;
- розуміють та поділяють принципи електронної демократії;
- використовують її механізми та можливості у своїй життєдіяльності;
- визнають право інтелектуальної власності та важливість інтелектуальної праці.

Другий аспект полягає в наявності технічних засобів для організації відповідних комунікацій між суб'єктом електронної демократії та об'єктом, а також усередині цього суб'єкта.

Технічні засоби мають бути інтегровані в мережу, яка забезпечує:

- вільний доступ до мережі (Інтернету або додаткових локальних мереж) усіх зацікавлених учасників;
- накопичення інформації, знань;
- можливість користування інформацією та знаннями;

- можливість відкритих комунікацій;
- захист інформації та анонімність комунікацій;
- виключно технічне (ненормативне) регулювання;
- особисту безпеку учасників спілкування;
- відмову від дублювання традиційних засобів (паперових засобів)

накопичення та обміну інформацією.

Третій аспект полягає в ментальній готовності громадян до використання інструментів електронної демократії, усвідомлення їх результативності в різних аспектах життєдіяльності суспільства, таких як побутові послуги, суспільні комунікації, спілкування, суспільне дозвілля тощо.

Упровадження електронних технологій надання адміністративних послуг у великих соціальних утвореннях здійснюється за наявності передумов, які формуються шляхом спорадичного використання електронних технологій у окремих аспектах життєдіяльності таких систем.

Передумови до впровадження означають такі стани готовності до впровадження електронних технологій, як:

- технологічна готовність, тобто наявність платформи та технічних засобів генерування, передачі, систематизації інформації;
- психологічна готовність, тобто включення електронних технологій до звичного способу життєдіяльності відповідної громади та поведінки індивідів;
- організаційна готовність, тобто включення посадовців у робочий процес, використовуючи незвичну технологію;
- інституційна готовність, тобто наявність норм, організацій та підрозділів, які забезпечують відповідні впровадження.

Кількість користувачів інтернету, тобто організацій та домогосподарств, що мають фіксовану IP-адресу (місце приєднання до мережі через DNS-сервер та ідентифікатор клієнта у містах України), становить у середньому 68,5% від кількості домогосподарств та 78% від сумарної кількості домогосподарств і

організацій (за даними 2017 р.), мобільний інтернет та динамічну IP-адресу мають 93,5% користувачів. У сільській місцевості кількість фіксованих IP-адрес становить у середньому 56,5% домогосподарств і 60% від сумарної кількості домогосподарств та організацій (за даними 2017 р.). Зростання кількості фіксованих адрес відбувається за рахунок молоді та дітей, які утворюють домогосподарства. Кількість дорослого населення, віком від 18 років, що використовує інтернет, – приблизно 86–88% від загалу. З 2016 р. кількість користувачів інтернету серед дорослого населення стала зростати повільніше, приблизно на 1,5–2% за рік, а попереднє зростання було 3–4% щорічно.

Ми живемо в час інформаційних технологій, їх сучасний прояв – диджиталізація, або цифровізація, не просто привносить нові цифрові об'єкти в життя соціуму, а перетворює його на суспільство мережових взаємодій, трансформує структуру й формат праці, зайнятості та підприємництва. В умовах глобалізації саме диджиталізація імплікує інноваційні можливості та інструменти визначення витрат на якісно новому рівні.

Зокрема, у сфері надання публічних послуг і сервісів поширення мобільного зв'язку та технології смартфонів створює потенціал для збільшення доступу громадян до громадської й приватної інформації, поліпшення координації між громадянами та суспільними групами, полегшення збору даних для якіснішого розподілу суспільних благ і полегшення доступу до фінансових послуг.

Важливо, що така технологія вже доступна для сільських домогосподарств, мешканців віддалених та слаборозвинутих територій в Україні.

Власне диджиталізація процедур державних видатків, створення для цього спеціальних торговельних майданчиків і платформ дає виключну можливість для зниження корупційних ризиків, трансакційних витрат унаслідок масштабування операцій, стимулювання чесної конкуренції завдяки

зростанню кількості та якості учасників з обох сторін тощо (табл. 3.4). Розвиток електронної демократії базується на передаванні інформації в інтернеті.

Таблиця 3.4

Кількість абонентів інтернету на 01.01.2020, тис. осіб

	Кількість абонентів	З них – фізичні особи
Запорізька обл.	153,3	140,6
Україна	28787,6	25683,8

Факторами, що стимулюють зростання кількості користувачів, є:

1) упровадження нових технологій зв'язку мобільними операторами, які забезпечують високу швидкість та якість інтернету. Так, поширення технологій 3G та 4G у містах України збільшує трафік на 19% та на 15% відповідно;

2) упровадження продавцями соціальних благ (товарів та послуг) нового програмного забезпечення для їх отримання. Так, програмне забезпечення банківських послуг – on-line банкінгу Privat24 збільшує кількість користувачів інтернету на 5%, з урахуванням загального зростання кількості користувачів на 3–4%;

3) розширення аудиторії соціальних мереж, які використовують для особистих та комерційних завдань. Так, у 2017 р. аудиторія мережі Фейсбук у містах України становила 38,5% від загальної чисельності населення;

4) упровадження інтернет-меседжерів, які дають змогу передавати та отримувати велику кількість різноманітної за змістом і природою інформації;

5) розвиток інтернет-торгівлі товарами та послугами, які надають можливість отримати відповідні товари й послуги безконтактним шляхом, у будь який час, у будь-якому місці;

6) погіршення якості, відсутність розвитку технологій традиційного зв'язку, телебачення та радіо, ускладнення доступу до них.

Упровадження електронної демократії в Україні являє собою складний процес інтеграції інформаційних технологій у життєдіяльність індивідів, використання інформаційних технологій у публічному управлінні та адмініструванні, формуванні цифрового простору, в якому відбувається повний цикл існування людини.

Цифровий простір – сфера життєдіяльності (роботи, спілкування, управління), заснована на використанні цифрових технологій, тобто створенні, обробці, зберіганні та передачі інформації у вигляді дискретних смуг аналогового рівня за допомогою електрохімічних процесів, які відбуваються в кристалі кремнію, що виступає напівпровідником, джерелом сигналів, які кодуються у вигляді простих символів.

Ступінь інтеграції людини в цифровий простір можна оцінювати за показником балів від 0 до 10, виходячи з того, що:

0 – людина не інтегрована в цифровий простір, не користується електронними технологіями, інтернетом, електронною поштою, електронними картками, платіжними системами, комп'ютером, смартфоном навіть у тих ситуаціях, коли іншої альтернативи вирішити життєву проблему немає;

1 бал – людина інтегрована в цифровий простір частково, використовує електронні технології тільки у випадках, коли іншої альтернативи вирішити життєву проблему немає;

2 бали – людина інтегрована в цифровий простір частково, використовує електронні технології, у деяких життєвих ситуаціях, але неосвічена в них та робить це неохоче;

3 бали – людина інтегрована в цифровий простір частково, використовує електронні технології в деяких ситуаціях, кількість яких обмежена та не зростає, проте освічена щодо відомих їй технологій та необхідних дій для їх використання;

4 бали – людина інтегрована в цифровий простір частково, використовує електронні технології в професійній діяльності, але в обмеженій формі для

проведення окремих виробничих або адміністративних операцій, а також для спілкування та в побутовій сфері, використовує комп'ютерну техніку, смартфони тощо;

5 балів – людина інтегрована в цифровий простір достатньою мірою, використовує електронні технології в професійній діяльності, її робоче місце обладнане комп'ютерною технікою, використовує мобільні застосунки тощо.

Тенденція розвитку суспільства свідчить про появу паралельного, цифрового простору як середовища існування особистості. Проводячи аналогії з життєдіяльністю особистості в цифровому просторі, зауважимо, що його беззаперечною перевагою є значно менша потреба в ресурсах, економія часу та вищий рівень особистої безпеки. Так само життя суспільства або його окремих осередків стає більш економічним та безпечним у цифровому світі.

Проблемами впровадження електронної демократії в суспільстві є:

- інертність адміністративної системи, її супротив змінам та модернізації;
- недосконалість управління якістю технології надання адміністративних послуг, що зумовлює провідну роль людського фактора;
- відсутність єдиного державного підходу до впровадження цифрових технологій, концепції, стандартів, які б слугували орієнтиром для цифрових інновацій у процедурних та організаційних питаннях;
- відсутність реалістичної та дієвої концепції електронного урядування;
- неефективність взаємодії органів місцевого самоврядування, державної влади, громадян у питаннях електронного урядування.

Зауважимо, що існує два принципових підходи до впровадження електронних засобів у системи та підсистеми управління.

Перший підхід полягає в тому, що електронні технології є лише інструментом, засобом для вирішення певної суспільної проблеми, а не її

вирішенням. У такий спосіб припускається наявність двох паралельних вимірів: електронного та паперового. На нашу думку, існування двох паралельних процесів (електронного та паперового) можливо лише впродовж короткого проміжку часу – перехідного періоду не більше ніж один рік, інакше це призведе до прогресування витрат ресурсів на функціонування системи управління.

Другий підхід полягає у втіленні в життя та існуванні лише електронних засобів демократії, як-то супроводу реалізації прав громадян та інших суспільних суб'єктів, забезпечення участі громадян у публічному управлінні. Для реалізації такого підходу існує низка перешкод, головними з яких є технологічна недосконалість та культурний опір. Враховуючи важливість і невідворотність упровадження електронної демократії в сучасному суспільстві, зауважимо, що витрати ресурсів на це будуть значно меншими та більш раціональними, ніж за першим підходом, в якому існують два паралельних прояви демократії.

Логіка супротивників другого підходу, тобто виключного існування електронної демократії та її інструментів, таких як: електронне урядування, електронний документообіг, електронні опитування, SMM-урядування, електронна торгівля, електронні адміністративні послуги, – полягає в тому, що існує значна частина суспільства, яка не спроможна використовувати електронні засоби з огляду на ментальні, культурні, економічні причини, тобто їх права в цьому випадку будуть обмежені.

Вирішення такої проблеми можливо шляхом створення мережі посередників та консультантів, які надаватимуть допомогу в доступі до інструментів електронної демократії, на кшталт банківських консультантів, які допомагають клієнтам скористатись терміналом або банкоматом.

Запровадження цифрових технологій у систему публічного адміністрування призводить до додаткових змін і спонукає використовувати їх у повсякденному житті. Дослідники й науковці стверджують, що електронна

демократія дає змогу досягти демократії та стати ефективнішим швидше, простіше й дешевше. З розвитком нових технологій починається переосмислення підходів до урядування та відповідальності, змінюються відносини між гравцями: між постачальниками послуг і виробниками; між публічним, приватним і третім секторами та між органами влади й громадянами. Виникають нові форми урядування, що відображають зміну організаційних і економічних зв'язків, з глибокими наслідками для нашого розуміння та використання громадянами.

Електронна демократія полягає не лише в тому, щоб розміщувати публічні послуги в інтернеті та поліпшувати їх надання, а й у тому, щоб запровадити сукупність опосередкованих процесів, викликаних розвитком технологій, які можуть слугувати ширшій взаємодії між громадянами та владою.

Для збільшення потенційних економічних і соціальних здобутків, пов'язаних з розвитком інформаційних технологій, розвинутими країнами було вжито заходів щодо термінового впровадження змін на національному та міжнародному рівнях. Саме цифровізація сприяє усуненню наявних бар'єрів, зменшенню адміністративного тягаря та поліпшенню якості взаємодії громадян з органами публічної влади.

Цифрова трансформація відкриває нові можливості для бізнесу, заохочує розвиток нових технологій, сприяє відкритому та демократичному суспільству, забезпечує розвиток стійкої економіки, допомагає боротися зі зміною клімату.

Отже, застосування е-демократія – це спосіб для органів публічної влади використовувати найбільш інноваційні рішення для надання громадянам і бізнесу зручнішого доступу до офіційної інформації та отримання послуг, а також взаємодії між органами публічної влади. Використання новітніх технологій дає змогу поліпшити якість послуг, забезпечити ширшу участь

громадян у формуванні публічної політики та впливати на пов'язані процеси.

Завдяки цьому відносини між органами публічної влади та бізнесом, органами публічної влади й громадянами, органами публічної влади та публічними службовцями стають прозорішими й зрозумілішими.

Е-демократія є величезним поштовхом до забезпечення комунікації між органами публічної влади та громадянами, бізнесом, а також формування нової форми надання послуг – електронних послуг. Поняття електронної послуги в Україні визначено в Законі «Про електронні довірчі послуги», а саме як будь-якої послуги, що надається через інформаційно-телекомунікаційну систему.

На сьогодні в Україні створено 1469 спроможних територіальних громад (у тому числі 31 тергромад на непідконтрольній території в межах Донецької та Луганської областей).

Мешканців спроможних громад уже не відправляють вирішувати питання в район чи область – за все тепер відповідає місцева влада: голова, депутати ради громади та її виконком. Освіта, медицина, адміністративні послуги, дороги, освітлення, водопостачання, сміття, благоустрій, забудова і навіть безпека – компетенція влади територіальної громади. Саме влада громади вирішує більшість місцевих питань, має на це кошти й несе за все відповідальність.

Мешканці територіальних громад мають поруч ефективну спроможну владу, яку самі обирають і на діяльність якої можуть впливати. Як наслідок – у містах і селах громади доступніші та якісніші послуги, більш сприятливі умови життя.

Отже, спроможна громада – це ефективна, зрозуміла і зручна для мешканців система управління територією.

Повноваження, ресурси й відповідальність передаються від центральної влади на місця, оскільки тільки так можна побудувати міцну державу, стійку до політичних змін усередині та зовнішніх зазіхань.

Рушійною силою в країні стають не політики й чиновники, а сильні заможні громади (табл. 3.5). Вони долають зневіру людей, бо починають дійсно піклуватися про них: надають якісні та доступні послуги, будують дороги й інфраструктуру, турбуються про безпеку, не чекаючи, поки це зробить хтось «згори».

Таблиця 3.5

Кількість ОТГ по Україні

	Кількість районів	Кількість громад
Україна	119	1438
Запорізька область	5	67

У територіальних громадах є на це і повноваження, і кошти (табл. 3.6). Тому там зростає довіра до влади, підвищується патріотизм, зникає відчуття безпорадності, зростає активність людей.

Кількість ОТГ надає уявлення щодо процесів децентралізації, які відбуваються в місцевих громадах, та фактичної глибини реформи місцевого самоврядування, що призводить до перерозподілу бюджетних потоків.

Упровадження електронної демократії означає досягнення стану місцевої спільноти, у якому громадяни отримують можливість брати участь у процесах суспільного управління завдяки електронним технологіям передачі даних.

Проведемо аналогію методів упровадження електронної демократії у великій соціальній системі, якою є держава або місцева територіальна громада, з упровадженням нової платформи програмного забезпечення в управлінні підприємством.

**Порівняння бюджетів ОТГ Запорізької області
станом на перший квартал 2021 р.**

ОТГ	Кількість рад, що об'єдналися	Доходи загального фонду на 1 мешканця, грн	Видатки загального фонду на 1 мешканця	Капітальні видатки на 1 мешканця	Рівень дотаційності бюджетів, %	Співвідношення видатків на утримання апарату управління із сумою доходів загального фонду, %	Питома вага заробітної плати у видатках загального фонду, %	Питома вага місцевих податків і зборів у доходах загального фонду, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Біленьківська територіальна громада	3	846,4	1668,9	181,5	20,5	30,4	78,3	32,2
Вільнянська територіальна громада	3	1269,8	2114,7	0,5	0	12,1	76,4	26,4
Долинська територіальна громада	2	1760,9	1965,6	1,3	0	24,3	81,9	35,6
Запорізька територіальна громада	1	2110,9	2107,5	209,3	-8,4	7,2	51,8	31,0
Комишуваська територіальна громада	8	538,6	1605,9	23,5	37,9	38,8	74,3	46,5
Кушугумська територіальна громада	3	542,9	1072,6	8,8	42,8	29,2	91,0	37,2
Матвіївська територіальна громада	4	924,8	1564,6	0	11,8	27,6	88,6	23,9
Михайлівська територіальна громада	2	879,4	1884,2	25,6	18,2	43,6	78,3	37,7
Михайло-Лукашівська територіальна громада	5	831,0	1769,3	7,8	19,4	51,1	87,1	48,5
Новомиколаївська територіальна громада	9	909,2	1767,6	0	6,7	18,9	80,3	32,7
Новоолександрівська територіальна громада	2	577,6	1757,4	109,5	37,1	46,9	89,4	43,6
Павлівська територіальна громада	3	864,2	1704,4	20,9	10,6	38,2	75,6	36,8
Петро-Михайлівська територіальна громада	4	702,7	1682,8	31,6	24,3	38,5	79,0	46,4

Продовження табл. 3.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Степненська територіальна громада	2	572,3	1407,5	60,9	43,1	45,1	86,4	50,5
Таврійська територіальна громада	4	646,0	1408,2	53,6	27,2	39,5	81,6	36,2
Тернуватська територіальна громада	5	908,4	1246,1	29,4	0	37,5	94,5	35,6
Широківська територіальна громада	7	1676,2	2313,7	4,2	0,1	24,6	64,3	33,4

Для впровадження платформи електронної демократії необхідними умовами є:

1. Наявність комп'ютерного обладнання з достатньою кількістю ресурсів (потужність процесора, ресурси пам'яті, відеокарта тощо). Для реалізації електронної демократії необхідні засоби її реалізації, тобто комп'ютерна техніка та засоби зв'язку мають бути поширені серед активної більшості населення й використовуватись для забезпечення його життєдіяльності.

2. Наявність алгоритму впровадження, який прописаний у самій програмі. Алгоритм упровадження нової для суспільства схеми відносин, комунікацій має бути побудований на заміні неефективної або вдосконаленні чинної схеми, додаючи їй більшої ефективності за формою та змістом.

3. Сумісність усіх елементів платформи, що означає необхідність координації всіх процесів та виконання функцій. Створення взаємозв'язків між різноманітними елементами.

4. Постійний розвиток платформи, збільшення потужності ресурсів, створення нових зв'язків.

5. Наявність конфігурацій, тобто прикладного елементу, який використовується безпосередньо для клієнтів.

Диджиталізація управлінських процесів необхідна з огляду на збільшення їх кількості, зростання обсягів інформації, ускладнення технології обробки даних у зв'язку з підвищенням складності соціальних проблем,

розширення управлінських зв'язків усередині підприємства, розвиток публічно-приватного партнерства. Усі ці процеси, притаманні органам місцевого самоврядування та державного управління, значно ускладнюють та збільшують обсяги робіт з управління, водночас потребують посилення оперативності в керівництві виробництвом.

Збільшуються обсяги інформації, які потребують обробки, зростає кількість показників, що відображають хід виробничо-господарської діяльності, підвищується трудоемність адміністративно-управлінських робіт, які повинні забезпечити необхідний рівень виробництва в умовах ситуації, що змінюється.

Швидке прийняття у процесі керівництва публічно-управлінською діяльністю оптимального рішення з великої кількості можливих варіантів можливе лише в умовах диджиталізації процесів управління, на основі використання економіко-математичних методів та сучасних апаратно-програмних комплексів. Сфера завдань у публічному управлінні, які стосуються оптимізації процесів та технологій управління, у тому числі електронної демократії як форми управління, належать до економічної кібернетики. Ця діяльність охоплює три стадії, які щільно взаємодіють: вивчення стану, прийняття рішень з попередньою підготовкою та керівництво в реалізації рішень з використанням прямих та зворотних зв'язків. Для всіх стадій управління першочергову роль відіграє достовірна оперативна інформація. Наукове управління суспільними формаціями здійснюється на своєчасній, точній та повній інформації про хід соціально-економічних процесів і виконання функцій суб'єкта публічного управління на різних його ділянках.

Диджиталізація публічного управління передбачає максимальне застосування автоматичних пристроїв для отримання, передачі та переробки інформації з метою забезпечення найбільш ефективного функціонування виробництва.

Створення електронної системи урядування в межах певної суспільної формації потрібно розглядати як забезпечення важливої передумови впровадження електронної демократії в межах держави та територіальних громад.

У результаті створення єдиної системи електронного урядування, що забезпечена достовірною своєчасною інформацією, яка необхідна для прийняття економічно обґрунтованих рішень, керівники та суспільство уникають вольових одноосібних рішень, які виникають з інтуїції керівників, а не із знання конкретного стану речей і наукового передбачення змін у сферах відтворення соціальних благ. Фірми та домогосподарства є основними керованими ланцюгами в системі публічного управління. Керована частина – фірми й домогосподарства та частина, що керує, – органи державної влади та місцевого самоврядування. Керована частина включає сукупність виробничих, технологічних, матеріальних і трудових ресурсів, джерелом яких є додана вартість, яка утворюється в процесах виробництва, розподілу та споживання соціальних благ, сукупний попит, який являє собою рушійну силу процесів суспільного виробництва, підприємництва, споживання тощо. Керована частина у фізичному вигляді – це люди, які є працівниками підприємств, організацій, службовці органів публічного управління, промислові, логістичні, торговельні підприємства, фінансові організації тощо. Кожен з елементів керованої системи генерує потоки інформації, яка стосується їх матеріальних та моральних проблем.

Частина, що керує, – сукупність інституцій державного управління, місцевого самоврядування, норм законодавства, що встановлюють права, повноваження, принципи функціонування таких інституцій, основні аспекти, що стосуються їх внутрішнього устрою, змісту та механізмів відносин із зовнішнім середовищем. Усі елементи системи, що керує, являють собою сукупність усіх органів, які здійснюють генерування інформації, відпрацювання рішень, що забезпечують нормальне функціонування підприємства.

Під системою електронного управління необхідно розуміти цілеспрямовану сукупність контурів, які охоплюють органи управління й об'єкти управління, які з'єднані між собою каналами прямого та зворотного зв'язку і якими передається відповідна командна інформація та інформація про стан. Система електронного урядування є різновидом електронного управління, що відрізняється складністю суб'єкта та об'єкта управління. До матеріальної основи зв'язків, відповідних інтересів об'єкта та суб'єкта управління, що властиві, наприклад, корпорації, додаються специфічна соціальна й політична складові, яким притаманна інша логіка подій, ніж за суто матеріальною економічною основою.

Соціальна складова залежно від політики визначає потреби в додаткових ресурсах, їх склад, структуру, кількість та відповідну якість.

Електронна демократія спрямована на задоволення частини проблем взаємодії між громадою та органами місцевого самоврядування. Ці проблеми пов'язані з:

- комунікаціями між учасниками процесу урядування та публічного управління;
- формуванням колективної думки та з'ясуванням її змісту й структури;
- зворотним зв'язком за наявності конкретних обставин і ситуацій.

Рівень електронної демократії відображає ступінь охоплення різних сфер суспільного життя місцевої громади засобами електронної демократії та залучення певної кількості членів суспільства до платформи електронної демократії.

Упровадження електронної демократії в місцевих громадах означає створення ланцюга взаємодії між громадою та органами місцевого самоврядування. Електронна демократія забезпечує участь громадянина в процесі прийняття управлінських рішень, що є проявом колективного інтересу, який збігається з інтересом індивіда та коригований на інтереси меншості. Електронні засоби, як складова механізму електронної демократії,

являють собою простий спосіб забезпечення такої участі з мінімальними витратами управлінських ресурсів.

Загальний сенс електронної демократії полягає у створенні можливості для громадянина доводити свою думку до органів управління, посилювати інформаційний потік, який супроводжує процес публічного управління, опосередковано брати участь у такому управлінні. Адміністрування інформаційного потоку здійснюється в автоматичному режимі програмними засобами без постійної участі людини.

Для управлінських інституцій місцевих громад є надзвичайно важливою наявність об'єктивної інформації про громадську думку. Таким способом відбувається коригування управлінського впливу, застосування заходів зі зменшення витрачання управлінських ресурсів, таких як кошти місцевих бюджетів, земельні ділянки, об'єкти нерухомості, що перебувають в управлінні місцевих громад.

Процеси реалізації електронної демократії – це сукупність дій, явищ, які відбуваються в інформаційному просторі місцевих громад між громадянами та органами влади різного рівня.

Процеси електронної демократії забезпечують реалізацію її якостей:

- автономності, тобто електронна демократія в місцевій існує незалежно від загальної ситуації в зовнішньому середовищі та внутрішніх проблем в органах місцевого самоврядування;
- технологічності, тобто обов'язкова наявність технічних засобів, які забезпечують рух інформації, накопичення та передачу даних;
- публічності, тобто відкритості для всіх зацікавлених користувачів.

Процедура реалізації електронної демократії – дії, які становлять процес реалізації електронної демократії, у певній послідовності, що повторюється.

Механізм електронної демократії – сукупність технічних, програмних та інших засобів, що забезпечують участь членів громади в управлінні громадою.

Наявність електронної демократії перевіряють за такими критеріями:

1. На території громади існують технічні засоби, які дають змогу реалізувати процедури електронної демократії.

Поняття «технічні засоби електронної демократії» означає:

- наявність електронних мереж більше ніж на 50% території помешкань та робочих місць громадян;
- наявність, поширення та стабільне функціонування засобів електронного зв'язку, соціальних мереж і їх розвиток;
- наявність відкритих платформ та програмного забезпечення для збереження інформації й організації руху інформації;
- наявність незалежного (від бюджетної системи та корпоративних фінансів) джерела фінансування онлайн-платформ для спілкування, надання послуг тощо.

2. Функціонування електронних спільнот громадян, які спілкуються між собою в реальному та електронному просторі.

3. Функціонування цифрових сервісів, серед яких переважають найбільш затребувані й популярні серед громадян, що надаються органами місцевого самоврядування та органами державної влади.

Результатом упровадження електронної демократії в місцевих громадах є низка факторів, які зумовлені:

- утворенням нових каналів та можливостей комунікації;
- появою нового простору для збереження інформації;
- використанням нових технологій обробки інформації.

Результат упровадження електронної демократії в місцевих громадах включає такі елементи.

1. Економічна вигода для громади – скорочення числа чиновників, які здійснюють посередництво між громадянами та містом. У режимі електронної демократії органи місцевого самоврядування використовують електронний документообіг, що скорочує чисельність працівників апарату, які забезпечують діловодство, організацію руху документів та їх первинне

опрацювання. Скорочення числа спеціалістів приводить до скорочення числа помилок і невідповідностей у процесі управління.

2. Удосконалення якості рішень, що приймають на різних рівнях публічного управління. За дослідженнями В. Борщ, оцінювання якості управлінського рішення як результату управлінської діяльності здійснюється за такими параметрами, як:

- чіткість рішення за відсутності або наявності додаткових ресурсів для реалізації прийнятого рішення;
- рівень структуризації рішення як ставлення до бюрократизму/кількості процедур;
- кількість альтернативних варіантів рішення;
- порівнюваність варіантів управлінського рішення – наскільки варіанти альтернатив управлінського рішення подібні між собою;
- кількість реально використаних джерел інформації, які визначають адекватність прийнятого рішення;
- рівень досягнення цілей за допомогою рішення – наскільки вирішено проблему або досягнуто мету;
- частка фінансових витрат на прийняття рішення – яка кількість фінансових витрат була понесена у зв'язку з прийняттям рішення;
- колізійність прийняття рішень – відповідність прийнятого рішення чинному законодавству, традиціям та стратегіям;
- обґрунтованість прийнятих рішень як співвідношення корисної, наявної та здобутої інформації для прийняття управлінського рішення;
- кількість та співвідношення функціональних, дисфункціональних і загальних конфліктів;
- терміни доведення управлінського рішення до виконавців;
- кількість залучених виконавців та їх вплив на реалізацію управлінського рішення;
- загальний час на прийняття та реалізацію управлінського рішення;
- кількість альтернатив прийнятого рішення;

- адекватність прийнятого рішення, тобто його відповідність зовнішньому середовищу;
- ступінь ризику прийнятого рішення – ймовірність настання неочікуваних негативних наслідків прийнятого рішення.

З огляду на математичний зміст розрахунку вищезазначених показників встановлено, що традиційна демократія в управлінських процедурах знижує їх ефективність, а електронна демократія – підвищує.

Перевіримо цю гіпотезу. Ефективність управлінських рішень у загальному вигляді (E) є оцінкою співвідношення між результатом (Rez) у кількісному вимірі та кількістю ресурсів (Res), витрачених на досягнення такого результату, враховуючи час, витрачений на досягнення такого рішення:

$$E = Rez/Res. \quad (3.1)$$

Наприклад, управлінське рішення стосується надання дозволу на будівництво торговельного центру в місті та оренду відповідної земельної ділянки. Кількість робочих місць, які створюються в центрі, становить 100. Середня зарплата одного працівника центру – 10 тис. грн на місяць. Кількість торговельних місць на території цього центру – 50. Сума єдиного податку та єдиного соціального внеску 2 тис. з кожного торговельного місця буде 1200 тис. грн за рік.

Річний фонд заробітної платні працівників центру – 1200 тис. грн, відповідно, податок на доходи фізичних осіб, який зараховується до місцевого бюджету, буде 264 тис. грн. Орендна плата за землю становитиме 100 тис. грн за рік.

Сума єдиного податку та ЄСВ – 1200 тис. грн за рік. Таким чином, пряма вигода (Rez), яку отримує громада через місцевий бюджет, становитиме:

$$Rez = 1200 \text{ тис. грн} + 264 \text{ тис. грн.} + 100 \text{ тис. грн} + 1200 \text{ тис. грн} = 2864 \text{ тис.}$$

Окрім прямих надходжень до бюджету місцевої громади, існують її опосередковані вигоди, а саме:

- особисті доходи підприємців-орендарів та працівників центру, дохід для власників центру, які в цілому позитивно впливають на рівень споживчого попиту й накопичень громадян;
- прибутку центру, який забезпечує його розвиток та особисті доходи власників;
- прибуток підприємств – постачальників товарів та послуг до підприємств, які входять до складу торговельного центру.

Необхідно вирахувати також вигоду, яку приносила територія торговельного центру до прийняття відповідного управлінського рішення, якщо така вигода мала місце, – її вираховують з відповідної суми нових вигод. У нашому прикладі орендна плата за розміщення окремих об'єктів торгівлі на території земельної ділянки майбутнього торговельного центру разом із сумою єдиного податку становить 2000 тис. грн на рік.

Розрахунок як позитивного, так і негативного соціального ефекту від упровадження певних управлінських рішень здійснюється на основі розрахунку ступеня досягнення цілей та завдань суспільства. Цей показник не має математичного виразу, є умовним та може бути оцінений експертним соціологічним шляхом як коригуючий коефіцієнт до суми позитивного ефекту, який можна вирахувати економічним шляхом. Коефіцієнт 1,0 означає нейтральне ставлення з боку громади, яка використовує об'єкт з різними цілями, у тому числі з утилітарними, або не використовує його в разі виробничого або ділового призначення. Коефіцієнт 2,0 означає повністю схвальне ставлення з боку громади, яке відображається у використанні об'єкта, що утворює позитивний ефект для задоволення суто соціальних потреб громадян (наприклад, коли йдеться про будівництво стадіону або спортивного майданчика). Коефіцієнт 0 означає повне незадоволення громади, яке виявляється в блокуванні будівництва, масових соціальних протестах,

якщо об'єкт, який пов'язаний з реалізацією управлінського рішення, створений проти волі громадян та суттєво заважає їх соціальним інтересам.

Оцінка суми витрат ресурсів на прийняття такого управлінського рішення враховує умовну амортизацію вартості складових механізму прийняття такого рішення, тобто забезпечення відновлення їх вартості. У продовження прикладу сформуємо умовну собівартість прийняття управлінського рішення. Прямими будуть видатки на утримання органу місцевого самоврядування на період підготовки та прийняття відповідного управлінського рішення, які спрямовані на конкретне окреме управлінське рішення. Оскільки кількість управлінських рішень, що розглядаються, відповідає кількості нормативних актів, які приймає орган місцевого самоврядування, і є відомою – відповідає кількості змістовних питань порядку денного місцевих рад та кількості розпоряджень і рішень виконавчих органів. Час на прийняття управлінського рішення являє собою період між початком його обговорення та набуттям чинності відповідного нормативного акту.

Якщо орган місцевого самоврядування розглядає та приймає 2 тис. управлінських рішень за рік (N), вартість його утримання (A) становить прямі асигнування, тобто 10 000 тис. грн за рік, час на розгляд, обговорення та прийняття управлінського рішення (t) – це зазвичай міжсесійний період, а саме 30 днів (коефіцієнт 1), 60 днів (коефіцієнт 0,5) або більше з урахуванням часу на доопрацювання, обговорення та новий розгляд проекту рішення:

$$Res = A/N \times Kt, \quad (3.2)$$

де $Res = 10000/2 \times 1$ – собівартість одного управлінського рішення.

Отримуємо такий результат. Ефективність управлінського рішення становить:

$$E = 2664/5000 = 0,5328.$$

Необхідно здійснити коригування результату з урахуванням часу дії наслідків рішення та періоду номінального функціонування органу місцевого самоврядування, який це рішення прийняв, тобто 4 роки.

Отже, отриманий результат необхідно множити на номінальний період функціонування органу місцевого самоврядування, і кожний результат, який перевищує 0,25, можна вважати позитивним ефектом впливу управлінського рішення.

На ефективність прийняття управлінського рішення впливають такі фактори, які коригують відповідний результат.

Чіткість управлінського рішення, яке сформульоване та реалізоване демократичним шляхом, забезпечується після його тривалого обговорення в умовах традиційної демократії або шляхом відбору різних формулювань, які здійснюються шляхом свідомого оцінювання на спеціалізованому сайті або в соцмережах. Чіткість прийнятого рішення забезпечена однозначністю розуміння його змісту та мети, якої досягають шляхом його прийняття або вирішення проблеми.

Рівень структуризації рішення визначає кількість бюрократичних процедур, необхідних для його прийняття. Необхідно визнати, що демократизм у прийнятті управлінських рішень в умовах сучасного суспільства зумовлює появу додаткових бюрократичних процедур, оскільки думка громадян не відповідає букві чинного законодавства. Автоматизовані процеси електронної демократії забезпечують мінімум бюрократичних процедур та неефективних умовностей, пов'язаних із реалізацією управлінського рішення.

Велика кількість альтернативних варіантів прийняття управлінського рішення є прямою ознакою демократичного управління, яке в умовах традиційної демократії суттєво знижує його швидкість та ефективність. Альтернативні варіанти рішення являють собою втілення громадської думки, яка формулюється в процесі обговорення управлінського рішення або нормативного акту, який його упорядковує.

Електронна демократія розширює кількість і діапазон альтернативних варіантів, проте, забезпечує їх швидке опрацювання та формулювання в остаточне рішення, дія якого оцінюється з позиції ефективності.

Порівнюваність альтернативних варіантів рішення здійснюється за умови доцільності в умовах традиційної демократії та автоматично в умовах демократії електронної.

Фактор колізійності управлінських рішень є дискусійним у контексті традиційної демократії та перевіряється автоматично в умовах електронної демократії. Колізії, які виникають при застосуванні чинного законодавства, можуть бути усунені дією штучного інтелекту, який перевіряє контекстні відповідності з нормами чинного законодавства, конституційність та більшу відповідність нормам у кожному конкретному випадку прийняття управлінського рішення. Колізії обговорюються громадою або іншою великою групою людей.

Обґрунтованість прийнятих управлінських рішень доводять шляхом оцінювання корисної інформації, її співвідношення з використаною інформацією та тією, що необхідно було спеціально отримати для прийняття управлінського рішення.

Кількість виконавців, які забезпечують прийняття управлінського рішення, визначає його ефективність як співвідношення видатків та вигод, які виникають у результаті його реалізації. В умовах електронної демократії кількість виконавців, які здійснюють опрацювання управлінського рішення, є мінімальною.

Витрати часу на прийняття управлінського рішення та доведення його до виконавців в умовах електронної демократії не відрізнятимуться від таких, що відбуваються в традиційній демократії. У традиційній демократії іноді відбувається інтуїтивне прийняття рішення керівником, а врахування думки більшості, обговорення та пошук альтернативних рішень – формальне або взагалі відсутнє.

Рівень ризиків у прийнятті управлінського рішення в умовах традиційної та електронної демократії не відрізняється суттєво, проте існує думка про співвідношення ризиків у разі інтуїтивного прийняття рішення та обґрунтованого. Оскільки електронна демократія дає змогу розширити діапазон альтернативних управлінських рішень та чітко сформулювати думку більшості у вигляді проєкту рішення, то виникає дійсна можливість підвищувати якість управлінського рішення та його змістовний характер.

Економія управлінських ресурсів у процесі впровадження електронної демократії виникає в результаті заміни дій працівника потужністю процесора, які включаються у функцію публічного управління.

Упровадження електронної демократії в органах місцевого самоврядування полягатиме у створенні ринкових стимулів, вигод, попиту; генеруванні потреб у використанні цифрових технологій, програмних продуктів та електронних послуг у більшості сфер суспільного життя, публічному управлінні, підприємстві; науковому обґрунтуванні їх ефективності, конкурентоспроможності та позитивного впливу на розвиток місцевих громад; стимулюванні зростання обсягів виробництва високорентабельної продукції й добробуту населення.

Концептуальні засади електронної демократії передбачають здійснення комплексу заходів щодо впровадження реальних стимулів цифровізації соціально-економічної діяльності, використання нових інструментів для розвитку цифрової інфраструктури, отримання громадами цифрових компетенцій, крім того, встановлює критично важливі напрями та технології цифровізації, удосконалення стану внутрішнього ринку й організації виробництва, розробки та використання цифрових технологій у публічному управлінні.

Найбільш реальним шляхом для розвитку електронної демократії є створення внутрішнього середовища, в якому відбувається повноцінна заміна традиційних засобів забезпечення життєдіяльності суспільства цифровими, які

заміщують їх у комунікаціях, виробництві, розподілі та споживанні соціальних благ.

З погляду управлінських інновацій, поняття «електронна демократія» означає соціальну діяльність, стан відносин, у яких основними засобами комунікацій, аналізу, руху, дії засобів управління є цифрові процедури та заходи.

Електронна демократія побудована на інформаційно-комунікаційних і цифрових технологіях, проактивний розвиток, поширення яких уже суттєво змінюють традиційне суспільство, трансформуючи його від такого, що переважно споживає ресурси, до суспільства, що відтворює соціальні блага.

Цифровізація, або диджиталізація, – це насичення суспільства електронними пристроями, засобами, системами встановлення електронного обміну між ними, створення нового інформаційного середовища.

Ключова мета диджиталізації полягає в досягненні цифрової трансформації діючих та створенні нових сфер життєдіяльності, а також їх трансформації в більш ефективні та сучасні. Такий результат є можливим лише в тих випадках, коли ідеї, які стосуються цифровізації, інтегруються в стратегії та програми розвитку громади на різних рівнях.

Електронна демократія являє собою визнаний механізм соціального зростання завдяки здатності цифрових технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської й особистої діяльності, публічного управління та адміністрування.

Цифрові технології в публічному управлінні являють собою спосіб його швидкого вдосконалення, крім того, платформу, що забезпечує ефективність усіх елементів процесу публічного управління.

Високотехнологічне управління та модернізація соціальної сфери, включення до публічного управління учасників громадянського суспільства з використанням інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій, великі масштаби й темпи цифрової трансформації суспільства мають стати пріоритетом державної політики цифрової трансформації.

Масштабність і швидкість цифрових трансформацій повинні стати основними критеріями соціально-економічного розвитку суспільства та впровадження електронної демократії.

За умови системного підходу цифрові технології мають значно стимулювати розвиток електронної демократії як свідчення розвитку відкритого інформаційного суспільства як одного з істотних факторів розвитку регіону, підвищення продуктивності, забезпечення економічного зростання, а також стимулювання до підвищення якості життя місцевих територіальних громад в Україні.

Основними цілями впровадження електронної демократії в місцевій громаді є:

- прискорення соціально-економічного зростання, підвищення свідомості та відповідальності громадян;
- перетворення системи управління регіоном у більш конкурентоспроможну та ефективну;
- технологічна модернізація місцевого самоврядування, створення високоефективних комунальних підприємств;
- зниження трансакційних витрат домогосподарств;
- нові форми розвитку факторів виробництва;
- підвищення інтелектуального змісту діяльності органів місцевого самоврядування;
- підвищення якості управлінських рішень.

Упровадження електронної демократії підвищує ефективність усіх сфер життєдіяльності суспільства та місцевих громад зокрема, особливо в тому випадку, якщо цифровізація впроваджується на всіх рівнях публічного управління: державному, місцевому й корпоративному.

Для громадян упровадження електронної демократії має набути чітких асоціацій з розширенням їх можливостей та підвищенням рівня життя, задоволенням їх прагнень у контексті розвитку життєдіяльності тощо.

Враховуючи відставання України у сфері технологій публічного управління від передових країн, існує необхідність у прискореному сценарії впровадження електронної демократії та диджиталізації місцевих громад.

Прискорений сценарій упровадження електронної демократії передбачає такі заходи:

- усунення інституціональних, законодавчих, економічних, поведінкових перешкод для впровадження електронної демократії;
- одночасний рух процесів цифрової трансформації у сфері публічного управління, забезпечення життєдіяльності громад з розвитком цифрових комунікаційних технологій;
- стимулювання громадян, державних службовців, підприємців до участі в процесах публічного управління з використанням цифрових технологій;
- створення попиту всередині громади шляхом упровадження проєктів цифрових трансформацій за проєктами публічно-приватного партнерства;
- розвиток цифрової інфраструктури, передусім забезпечення доступу в інтернеті максимальному числу громадян, забезпечення представництва в інтернеті підприємств, організацій;
- упровадження інтернет-громадянства та інтернет-громад, тобто створення віртуального обмеженого простору, де відбувається реєстрація громадян, які безпосередньо належать до цієї громади, створення їх електронних кабінетів, персональних сторінок тощо;
- державна підтримка ІТ-підприємців, стимулювання навчання в цій сфері, створення підрозділів та служб підтримки в органах публічного управління, в яких можуть розвиватись ІТ-фахівці;

Створення громадського попиту на цифрові послуги та сприйняття громадянами електронної демократії можна забезпечити за умов цілісної інноваційної політики, яка забезпечить комплексний розвиток цифрової інфраструктури.

Упровадження електронної демократії здійснюється на базових принципах, які визначають наявність тих переваг, що дають змогу створити та забезпечити функціонування основних її інструментів:

1. Електронна демократія забезпечує кожному громадянину належний рівень доступу до інформації, послуг та знань, зумовлених наявністю, функціонуванням інформаційних та комп'ютерних технологій, – наявність цифрового права.

2. Електронна демократія супроводжується розвитком економіки, промисловості та підприємництва завдяки підвищенню ефективності управління, зменшенню споживання ресурсів і факторів виробництва.

3. Електронна демократія забезпечує появу реальних переваг для всіх сторін управлінського процесу: підвищення якості послуг, захист навколишнього середовища, залучення інвестицій та створення нових робочих місць.

4. Електронна демократія забезпечує саморозвиток суспільства – підвищення інтелектуального рівня, громадянської самосвідомості; культурний та національний розвиток громад; зміцнення інформаційного суспільства.

5. Електронна демократія сприяє розвитку електронних засобів масової інформації та зв'язку.

6. Електронна демократія забезпечує інтеграцію цифрової інфраструктури України в європейський і світовий цифровий простір та створює передумови для адаптації світових стандартів.

7. Електронна демократія забезпечує новий рівень відносин у громадах, започатковує управлінські технології нового рівня, виводить на новий рівень якості державних послуг тощо.

Ключові напрями сприяння електронній демократії передбачають такі заходи:

- ліквідація цифрової нерівності, тобто надання рівного доступу до цифрової інфраструктури, цифрових технологій та можливостей участі в публічному управлінні, які надаються впровадженням електронної демократії;
- використання можливостей глобальних соціальних мереж, упровадження технологій блокчейну, сприяння у формуванні каналів купівлі-продажу та проведення приватних угод для громадян (банківські продукти, інтернет-магазини);
- забезпечення криптографічного захисту інформації, протидія цифровій злочинності, захист особистих даних громадян та їх особистого цифрового простору;
- забезпечення широкопasmового доступу до інтернету для більшості населення громад, залучення до числа користувачів якомога більше громадян.

Цифрова інфраструктура електронної демократії являє собою комплекс обладнання, мереж, програмного забезпечення, за допомогою якого здійснюється економічна, адміністративна та соціальна взаємодія між громадянами й представниками органів державної влади. Цифрова інфраструктура має забезпечувати активність людей і стимулювати їх участь у публічному управлінні. Особливу увагу при забезпеченні інтернету необхідно приділяти об'єктам соціальної та адміністративної інфраструктури: лікарням, офісам місцевих державних адміністрацій, соціальних організацій тощо. Необхідно забезпечувати безкоштовний інтернет для реалізації прав електронної демократії.

Для повноцінної реалізації електронної демократії на території регіону необхідно забезпечувати інтернетом сільські райони, додаючи їм нові можливості в реалізації їх повсякденної діяльності. Рівномірний доступ до інтернету між сільськими та міськими територіями дає змогу забезпечувати електронними послугами місцевих громадян, надавати їм необхідну інформацію та отримувати зворотний зв'язок.

Важливим аспектом упровадження електронної демократії в сільських районах є навчання громадян цифрових навичок і формування вільної орієнтації в цифрових технологіях, створення електронних робочих місць, у тому числі державних службовців, навчання та залучення до роботи в інформаційній сфері молоді.

Упровадження електронної демократії є простим способом підвищення соціальних стандартів та досягнення вищого рівня якості життя громадянами.

Наступний напрям упровадження електронної демократії в суспільстві стосується використання електронних технологій у більшості галузей промисловості та сільському господарстві. В умовах ринкової економіки органи місцевого самоврядування або органи державної влади не мають права диктувати стратегії розвитку виробничим та сільськогосподарським підприємствам. Проте, економічна політика держави має забезпечувати їх включення до загальнодержавних тенденцій і слідування їм. Це означає, що регуляторна діяльність держави має бути спрямована на створення таких умов та обставин, за яких підприємці отримують необхідний прибуток.

Держава та органи місцевого самоврядування в такому разі реалізують не регуляторну, а суто сервісну функцію, яка полягає у створенні умов, необхідних для ефективного функціонування підприємств та підприємців, які утворюють економічну базу для життєдіяльності місцевої громади.

Концептуальні основи електронної демократії передбачають набуття її екологічної складової, тобто забезпечення моніторингу екологічної ситуації в громаді, можливості отримання об'єктивної інформації стосовно екологічних параметрів та відповідного впливу громадян на ситуацію.

У практичному аспекті електронна демократія у сфері екології є правом доступу до підприємницької інформації, яка стосується третіх осіб, та подолання негативних екстерналій, які створюються підприємцями щодо третіх, незацікавлених осіб.

Важливим аспектом електронної демократії є громадська безпека як система заходів інформування громадян, організації зворотного зв'язку між

громадянами та представниками правоохоронних органів у режимі реального часу.

Реалізація концепції електронної демократії в місцевій громаді передбачає такі етапи.

1. Створення технологічної бази, тобто закупівля та встановлення окремих серверів, програмного забезпечення, розробка зручного інтерфейсу для користувачів. Кожний сервер реалізує ключові напрями й функції електронної демократії: вибори та голосування, адміністративні послуги, навчання та освіта, громадська безпека, екологія та захист у надзвичайних ситуаціях, охорона здоров'я, медична допомога:

а) сервер виборів та соціологічних опитувань. На сервері проводяться вибори (такого рівня, що визначається межами чинного законодавства), опитування з питань, які стосуються життєдіяльності громади або реалізації певних напрямів державної політики. Для проведення виборів використовують технології криптографічного захисту інформації;

б) сервер послуг, на якому консолідовані всі електронні адміністративні послуги, які надаються органами публічного управління та іншими уповноваженими організаціями;

в) сервер електронного урядування, який відображає структуру та хід управлінської діяльності місцевої громади: питання, які перебувають у процесі вирішення відповідними підрозділами та організаціями органів місцевого самоврядування й державної влади;

г) сервер громадянської безпеки та захисту прав людини, який надає можливості запобігання порушенням прав людини, протидіє кримінальним злочинам, домашньому насильству, корупції, порушенням дорожнього руху, техніки безпеки, прав споживачів та інших категорій, які є важливими для громадян;

д) сервер охорони здоров'я, через який надаються можливості отримати кваліфіковану медичну допомогу різного рівня, спеціалізовані консультації

лікарів та провізорів; оцінити стан системи охорони здоров'я та її локальних осередків;

є) сервер освіти та науки, який координує діяльність навчальних закладів, здобувачів середньої, спеціальної та вищої освіти, науковців, практиків-новаторів з-поміж підприємців тощо;

ж) економічний сервер, який забезпечує просування інтересів підприємців, у тому числі в зовнішньоекономічній діяльності;

з) екологічний сервер, який забезпечує моніторинг стану навколишнього середовища, рівня шкідливих викидів, використання природних ресурсів і стану сміттєзвалищ, запобігання небезпечним ситуаціям, які пов'язані з відходами промислового виробництва.

2. Удосконалення законодавчої бази, тобто приведення у відповідність нормативних актів, що регламентують діяльність органів місцевого самоврядування, державної влади, громадян, які взаємодіятимуть з публічними інституціями в межах заходів електронної демократії. Це стосується насамперед тих нормативних актів, які регулюють порядок голосування та обговорень «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» (Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996).

Зміна норм чинного законодавства, які регламентують упровадження електронної демократії, є невід'ємною умовою активного включення до цього процесу представників органів державної влади та місцевого самоврядування.

3. Процес навчання електронної демократії, що впроваджується через відкриті навчальні програми, які забезпечують залучення широких кіл державних службовців, активних представників громадянського суспільства та широкої громадськості до процесів, які супроводжують реалізацію електронної демократії в місцевих громадах. Доцільною є поступова трансформація аналогового навчання в електронне, надання відповідної інформації через традиційні медійні засоби, насамперед телебачення, а потім – через електронні засоби й спеціалізовані сайти органів державної влади та

місцевого самоврядування, соціальні мережі, сайти партнерських комерційних організацій тощо. Визнання громадянами цифрових засобів забезпечення життєдіяльності як основних створює передумови для саморозвитку громадян, підвищує їх самосвідомість і творчий потенціал.

4. Формування клієнтських груп, які отримуватимуть послуги та братимуть участь у процесі державного управління – в обговореннях, консультаціях, дебатах тощо. Наочним прикладом ефективної організації взаємодії громадян з органами державної влади та місцевого самоврядування в Україні є проєкт «Громадяни в дії», що реалізований за допомогою американської платформи USAID, за яким у контексті традиційного трактування електронної демократії реалізовано проєкт упровадження електронних петицій у межах роботи органів публічного управління в масштабах однієї області у вигляді пілотного проєкту.

5. Розробка та розповсюдження програмного забезпечення, яке надає можливість доступу до інструментів електронної демократії та відповідного їх забезпечення як стаціонарного, так і мобільного формату.

Джерелами фінансування утворення та функціонування інструментів електронної демократії в місцевому самоврядуванні мають бути такі інституції:

- кошти місцевих бюджетів та субвенції державного бюджету;
- кошти міжнародних фондів та міжнародна технічна допомога;
- створення інвестиційних фондів публічно-приватного партнерства.

Метою фінансового забезпечення електронної демократії в місцевій громаді є створення та забезпечення сталого функціонування її інструментів, що гарантуватимуть участь громадян у процесі публічного управління.

Проєкти спрямовані переважно на навчання чиновників та активістів місцевих громад використання механізмів електронної демократії, на розширення бази учасників процесу публічного управління й інформованості органів місцевого самоврядування щодо проблем та інтересів громади.

Упровадження електронної демократії має стати системою заходів, які вигідні для суспільства, місцевих громад, органів місцевого самоврядування та державної влади. Кожний свідомий громадянин має відчувати свою причетність до подій, які відбуваються в громаді, результатів публічного управління, при цьому рівень соціального задоволення буде поступово зростати, і громадянин буде співвідносити себе з громадянським суспільством. Економічна оцінка причетності до управління або задоволення громадян є невизначеним показником, який складно оцінювати за економічними параметрами (рис. 3.11).

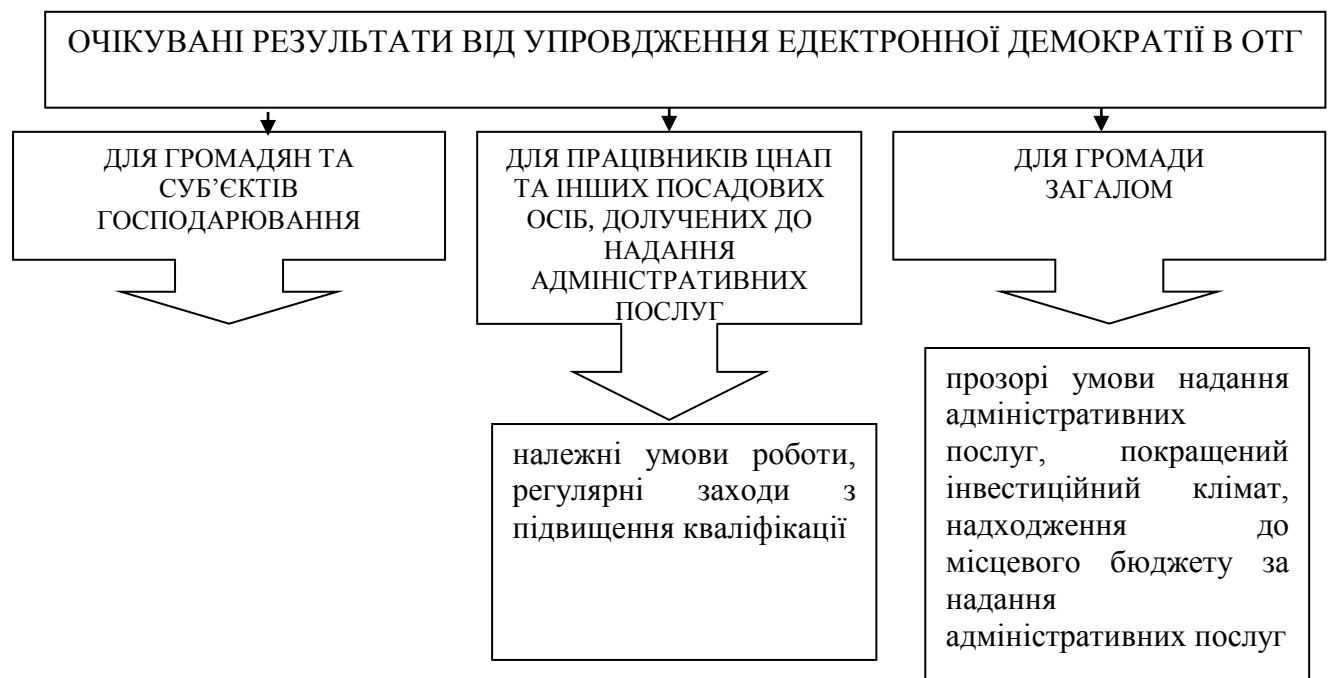


Рис. 3.11. Очікувані результати від упровадження електронної демократії в ОТГ (джерело: розроблено автором)

Ефективність упровадження електронної демократії визначається прямим співвідношенням між вигодами та витратами, які виникають у результаті змін та пов'язані з функціонуванням системи публічного управління.

Так, абсолютною ефективністю від упровадження електронної демократії є економія коштів місцевого бюджету, яка утворюється в

результаті змін у системі публічного управління, або додаткові надходження коштів до місцевих бюджетів, отриманих завдяки проведенню спеціальних заходів.

Відносною ефективністю від упровадження електронної демократії є зростання соціального задоволення населення, яке зростатиме від участі в заходах публічного управління. Економічну сутність поняття «соціальне задоволення» можна розрахувати, виходячи з можливості зниження трансакційних витрат, пов'язаних із забезпеченням власної життєдіяльності домогосподарств; зменшення кількості життєдіяльнісних проблем, які потребують прямих витрат домогосподарств.

Для обґрунтування вигод, які отримує місцева громада, необхідно забезпечувати постійний моніторинг процесу впровадження електронної демократії та його наслідків.

Висновки до розділу 3

1. Основна мета концепції електронного урядування в системі місцевих громад України полягає в її гармонійному поєднанні з розвитком та впровадженням цифрових технологій у життєдіяльність суспільства, тобто досягненням стану цифрової готовності.

2. Ключовою умовою впровадження електронного урядування в систему місцевих громад є інтеграція впровадження в державну політику цифровізації системи публічного управління.

3. Досягнення позитивного результату в упровадженні електронного урядування в системі місцевих громад України має супроводжуватись паралельним скороченням традиційного – аналогового урядування і, відповідно, зменшенням витрат на утримання апарату державних службовців,

зниженням корупційних ризиків, підвищенням швидкості прийняття управлінських рішень.

4. Електронна демократія, як природна та технологічна платформа для впровадження електронного урядування, надає рівні можливості різним соціальним групам населення, при цьому існує можливість залучати більш освічених громадян, ізолюючи маргіналізовану частину суспільства від процесів публічного управління.

5. Витрати на впровадження електронного урядування мають загальний та суспільний характер, їх значення залежить від ступеня інтегрованості цифрових технологій до життєдіяльності домогосподарств.

6. Ключовими завданнями, що закладені в концепцію електронного урядування в системі місцевих громад, є забезпечення його стабільного та гармонійного впровадження в життя громади без суттєвих бюджетних витрат та залучення до цього процесу максимальної кількості громадян, які утворюють специфічний цифровий простір громади.

ВИСНОВКИ

Результатом дослідження є нове вирішення важливого наукового завдання, що полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні ефективності електронного урядування в системі місцевих громад України в умовах розвитку електронної демократії та диджиталізації, подальшому розвитку цифрових технологій у публічному управлінні й місцевому самоврядуванні. Основні науково-теоретичні та практичні результати роботи полягають у такому:

1. Узагальнено та розширено понятійно-категоріальний апарат у сфері електронного врядування. Розкрито теоретико-методологічні засади впровадження електронного урядування в системі місцевих громад та здійснено аналіз наукових джерел із цього питання, що дало змогу сформулювати авторське визначення категорії «електронне урядування» як технології публічного управління, яка використовує цифрові інструменти для передачі управлінських команд та зворотного зв'язку, електронної демократії як суспільної платформи для реалізації концепцій електронного урядування. Встановлено, що умовою для повноцінної реалізації електронного урядування є платформа електронної демократії як сукупності прав та можливостей громадян брати участь у генеруванні управлінських рішень на рівні місцевих громад і їх участь в управлінській діяльності органів місцевого самоврядування разом з органами державної влади.

2. Систематизовано основні концептуальні методи впровадження електронного урядування в місцевих громадах та його інструменти, що можна поділити на чотири базових групи: 1) технологічні (передбачають розробку програмного забезпечення, закупівлю необхідного обладнання та техніки); 2) адміністративні – побудова управлінської мережі та її адміністрування; 3) економічні (інструменти, що дозволяють знизити трансакційні витрати); 4) специфічні (інструменти, що діють виключно в цифровому просторі).

Дослідження зарубіжного досвіду впровадження електронного урядування дало змогу акцентувати увагу на тих аспектах, що можна адаптувати до сучасних українських реалій, інтегрувати діяльність органів державної влади, політичних лідерів до соціальних мереж, забезпечити створення сайтів, використання соціального цифрового маркетингу, у тому числі в умовах виборів.

3. Визначено основний зміст та складові елементи комплексу заходів з упровадження електронного урядування в системі управління місцевими громадами. З функціонального погляду, концептуальні основи впровадження електронного урядування перебувають у технологічному, правовому, економічному, організаційному напрямках. За суб'єктами регулювання вони спрямовані на ті, що діють на центральному рівні та реалізуються органами державної влади: законодавчої – парламент, виконавчої – Кабінет Міністрів, офіс Президента, державні адміністрації та органами місцевого самоврядування. За напрямом дії їх можна класифікувати як три ключових групи: загальні, що слідкують за державною політикою як стратегічним напрямом руху держави в бік зміцнення технологій публічного управління й адміністрування; спеціальні, які впливають на якість та об'єктивність управління, реалізацію зворотного зв'язку між інститутами публічного управління та громадою; механізми, що стимулюють прозорість публічного управління й зменшують вплив «людського фактора». Крім того, загальну класифікацію доповнено класифікаційною ознакою «електронна громада» як спільнота людей, які спілкуються в цифровому просторі стосовно проблем та процесів, які відбуваються на території громади.

4. Здійснено оцінювання стану нормативно-правового та адміністративного забезпечення електронного урядування в Україні, на підставі чого встановлено, що впровадження електронного урядування є одним з ключових напрямів державної політики та важливим елементом розвитку інституціонального середовища. Загальні концептуальні основи впровадження електронного урядування в системі місцевих громад полягають

у слідуванні за державною політикою диджиталізації та інтеграції в цифрову громаду – аналог фізичної громади у віртуальному просторі.

5. Розкрито та узагальнено сучасні тенденції зарубіжного досвіду організації електронного урядування, які свідчать про те, що за останні три роки суспільний попит на взаємодію між суб'єктом та об'єктом публічного управління набув значного прискорення завдяки загальним тенденціям розвитку суспільства, адже як громадяни, так і фірми глибше інтегруються до цифрового простору. Також диджиталізація є одним з визнаних пріоритетів державної політики, що має серед своїх наслідків підвищення бюджетного фінансування заходів щодо впровадження електронного урядування та підвищення цифрової грамотності населення.

6. Обґрунтовано концептуальний підхід до впровадження електронного урядування в умовах цифровізації публічного управління, важливими етапами реалізації якого є інтеграція місцевих громад України до загальних проєктів цифровізації держави; формування віртуальних спільнот, що відображають інтереси та утворюють зв'язок з відповідними територіями, сприяють формуванню громадянського суспільства, удосконаленню технологічної бази електронного урядування, підвищенню цифрової грамотності населення, зниженню трансакційних витрат, які виникають у населення в процесі життєдіяльності.

7. Розроблено ключові напрями впровадження електронного урядування в систему місцевих громад, які можуть бути покладені в основу концепції електронного урядування й застосовані в місцевих територіальних громадах: міст, об'єднаних територіальних громад тощо. Такими напрямами є: інтеграція до державної програми диджиталізації публічного управління через взаємодію з Міністерством цифрової трансформації України; послідовне створення важливих елементів електронного урядування – віртуальних спільнот, у яких реалізуються ключові елементи електронної демократії, які забезпечують участь громадян у публічному управлінні, прозорість рішень органів місцевого самоврядування; упровадження адміністративних послуг

через електронні засоби; формування баз даних реєстрів, які стосуються важливих для життя громади питань (земля, громадська безпека, охорона здоров'я тощо).

Концептуальні основи електронного врядування, викладені в цьому дослідженні, можуть бути унормовані та закладені в нормативні акти, які пройдуть громадське обговорення, формування єдиної позиції громадянського суспільства, стануть інституціональною базою для впровадження електронного урядування в системі місцевих громад. При цьому електронна демократія, як явище макрорівня, стане платформою дій, що дозволить поширити позитивний досвід та створити позитивну змагальність громад усієї країни.

Конкретними діями – бустерами, що прискорюють упровадження електронного урядування в системі місцевих громад, мають стати:

- розробка і прийняття Концепції електронного урядування в системі місцевих громад, відповідно до норм чинного законодавства України місцевими радами та Верховною;

- використання позитивного досвіду країн ЄС щодо впровадження електронного урядування – побудова відповідної моделі;

- системна інтеграція органів місцевого самоврядування до соціальних мереж;

- створення інфраструктури для забезпечення участі в публічному управлінні соціально пасивних груп з огляду на обмежені можливості таких осіб;

- інтеграція активності місцевих громад з діяльністю Міністерства цифрової трансформації;

- долучення університетів, науковців та молоді до електронного врядування та заходів з його впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акімов А. В. Інформаційні технології у сучасному менеджменті. *Проблеми управління економічним потенціалом регіонів* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 2 лист. 2017 р. Запоріжжя, 2017. С. 3–4.
2. Акімов А. В. Європейська хартія місцевого самоврядування як інструмент реалізації ідеї громадянського суспільства. *Державне і муніципальне управління: теорія, методологія, практика* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 2–3 бер. 2018 р. Запоріжжя, 2018. С. 73–75.
3. Акімов А. В. Поняття та зміст політики е-демократії в Україні. *Державне управління в Україні: виклики та перспективи* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 11–12 трав. 2018 р. Запоріжжя, 2018. С. 24–27.
4. Акімов А. В. Механізм електронної демократії як елемент забезпечення політичної комунікації. *Теорія і практика сучасної науки* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 29–30 черв. 2018 р. Херсон, 2018. С. 38–40.
5. Акімов А. В. Public Administration: Issues of Theory and Practice. *Key Issues of Education and Sciences: Development Prospects for Ukraine and Poland* : International Multidisciplinary Conference, Stalowa Wola, Republic of Poland, 20–21 July 2018. Stalowa Wola : Izdevniciba «Baltija Publishing», 2018. Vol. 1. P. 36–38.
6. Акімов А. В. Боротьба з корупцією у контексті механізмів електронної демократії. *Державне управління в Україні: виклики та перспективи* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 7–8 трав. 2021 р. Запоріжжя, 2021. С. 81–83.
7. Акімов А. В. Концептуальні засади управління ефективністю бізнес-процесів. *Проблеми управління економічним потенціалом регіонів* :

матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 28 жов. 2021 р. Запоріжжя, 2021. С. 70–71.

8. Акімов А. В. Електронна демократія: поняття, механізми реалізації та спроби впровадження в Україні. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. Запоріжжя, 2017. № 3 (59). С. 163–169.

9. Акімов А. В. Інституційні перешкоди впровадженню електронного урядування в Україні. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. Запоріжжя, 2017. № 4 (60). С. 203–208.

10. Акімов А. В. Електронна демократія в контексті Європейської хартії місцевого самоврядування. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Київ, 2018. Т. 29 (68). № 1. С. 178–182.

11. Акімов А. В. Електронне урядування як інструмент демократизації й розвитку суспільства в інформаційному напрямку: передумови розвитку в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Одеса, 2018. Вип. 3. С. 17–20.

12. Акімов А. В. Mechanism of Electronic Democracy in the Administrative Services Office. *Legis Viata*. 2018. № 7/2 (319). Р. 7–10.

13. Акімов А. В. Електронна демократія як альтернативна форма управління в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Київ, 2018. Т. 29 (68). № 3. С. 23–27.

14. Баранов О. Електронний уряд в Україні? Буде! Коли? *Дзеркало тижня*. 2002. № 1 (376). 5–18 січня. URL: <http://www.zerkalonedeli.com> (дата звернення: 12.01.2021).

15. Белл Д. Социальные рамки информационного общества. *Новая технократическая волна на Западе*. Москва : Прогресс, 1986. С. 330–342.

16. Вегеш М. М. Політологія : підручник. Київ : Знання, 2008. 384 с.

17. Вершинин М. «Электронное правительство» в XXI веке. URL: <http://www.prnews.spb.ru> (дата обращения: 12.01.2021).

18. Гальчинский А. С. Кризис и циклы мирового развития. Киев : АДФ-Украина, 2010. 480 с.
19. Гасимов Р. А. Інноваційні механізми взаємодії з громадськістю в системі державного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Державне управління*. 2014. Вип. 2(2). С. 13–16.
20. Гасимов Р. А. Електронний уряд як дійовий механізм взаємодії і форма співпраці держави та громадян в інформаційному суспільстві. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Державне управління*. 2015 Вип. 1(3). С. 5–8.
21. Григорян О. О. Світовий вітчизняний досвід забезпечення прозорості та відкритості органів державної влади реалізації публічної політики (інформаційний аспект). URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej15/txts/12GOOPIA.pdf> (дата звернення: 12.01.2021).
22. Грицяк Н. В. Інформаційна складова державної політики та управління : монографія. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Monogr/e008ca03-7c8b-49fa-9a91-1769523a94c7.pdf (дата звернення: 01.09.2021).
23. Грицяк Н. В., Соловійов В. Г. Електронна демократія : навч. посіб. URL: <http://academy.gov.ua/infpol/pages/dop/2/files/6b6901a9-7d53-4a54-90a8-c894e3fbd91b.pdf> (дата звернення: 12.01.2021).
24. Грицяк Н. В. Електронна демократія: простір довіри та політичної взаємодії. *Аналітика і влада*. 2012. № 6. С. 193–197.
25. Данилина М. В. Инструменты и взаимодействие Совета Европы и Европейского Союза в сфере продвижения демократии. *Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 1: Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология*. 2011. Вып. 4. С. 244–258.
26. Дубов Д. В. Кіберпростір як новий вимір геополітичного суперництва : монографія. Київ : НІСД, 2014. 328 с.

27. Дубов Д. В., Дубова С. В. Основи електронного урядування : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 176 с.
28. Дрожжинов В. И., Штрик А. А. Электронные правительства и повышение конкурентоспособности стран – членов ЕС. *Технологии информационного общества. Интернет и современное общество* : труды VIII Всеросс. объединен. конф. (Санкт-Петербург, 8–11 ноября 2005 г.). Санкт-Петербург, 2005.
29. Електронна демократія: основи та стратегії реалізації : навч. посіб. URL: https://onat.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part_003_Feb_2018.pdf (дата звернення: 01.09.2021).
30. Електронне урядування у територіальних громадах : зб. матеріалів. Полтава, 2013. 52 с.
31. Елиферова М. Радикализация реализма в политической теории. URL: <http://gefter.ru/archive/23454> (дата звернення: 12.01.2021).
32. Жаліло Я. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави. URL: http://shron1.chtyvo.org.ua/Zhalilo_Yaroslav/Teoriia_ta_praktyka_formuvannia_efektyvnoi_ekonomichnoi_strategii_derzhavy.pdf (дата звернення: 12.01.2021).
33. Жуков Є. В. Теоретико-методологічні засади розуміння форми державного устрою в добу інформатизації. *Вісник Маріупольського державного університету*. 2013. № 5. С. 196–201.
34. Закон України «Про основні засади розбудови інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки» (2007 р.). URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/537-16> (дата звернення: 12.01.2021).
35. Закон України «Про інформацію» (2011 р.). URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> (дата звернення: 12.01.2021).
36. Закон України «Про Національну програму інформатизації» (1998 р.). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 12.01.2021).

37. Закон України «Про доступ до публічної інформації» (2011 р.). URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> (дата звернення: 12.01.2021).
38. Закон України «Про захист персональних даних» (2011 р.). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2297-17> (дата звернення: 12.01.2021).
39. Закон України «Про адміністративні послуги» (2012 р.). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення: 12.01.2021).
40. Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» (1994 р.). URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 12.01.2021).
41. Закон України «Про електронний документ та електронний документообіг» (2004 р.). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/851-15> (дата звернення: 12.01.2021).
42. Закон України «Про захист персональних даних» (2011 р.). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2297-17> (дата звернення: 12.01.2021).
43. Закон України «Про порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів законодавчої влади». URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3-2002-%D0%BF> (дата звернення: 12.01.2021).
44. Зарубіжний досвід упровадження електронного урядування / авт. кол.: Т. Камінська, А. Камінський, М. Пасічник та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. С. А. Чукут. Київ, 2008. 200 с.
45. Звіт про конкурентоспроможність регіонів України. 2012. URL: www.feg.org.ua/uploadfiles/ckfinder/files/.../FEG_report_2013_body_ukr_web.pdf (дата звернення: 12.01.2021).
46. Звіт про конкурентоспроможність регіонів України. 2019–2020. URL: http://www.ier.com.ua/ua/mci/Report_19-20 (дата звернення: 12.01.2021).
47. Зернецька О. Глобальні соціальні мережі та кібербезпека особистості. *Віче*. 2016. № 1–2. С. 22–25.

48. Зозуля В. О. Демократичне урядування: сутність, основні концепції, підходи. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2017. № 3. С. 32–37.
49. Електронна демократія. Біла книга державної політики / під ред. С. Панцира. Київ, 2015. 43 с.
50. Електронний уряд : науково-практичний довідник / укл.: Р. П. Чукут, Р. Р. Клименко, О. Р. Линьов. 2016. 85 с. URL: https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Elektronnij-uryad_nauk_pрак-dovidnik_CNukut_Linov_Klimenko.pdf (дата звернення: 12.01.2021).
51. Електронне урядування та електронна демократія : навч. посіб. 15, частина 6: Моніторинг, оцінювання та прогнозування розвитку системи електронного урядування / А. К. Полумієнко. Київ : ФОП Москаленко Т. О., 2017. 64 с.
52. Єдиний веб-портал використання публічних коштів. URL: <https://spending.gov.ua/edata> (дата звернення: 12.01.2021).
53. Інституційні та організаційні засади впровадження електронного урядування: кращі зарубіжні практики / авт. кол.: П. Радченко, Т. Соболева, О. Берникова, Д. Курилюк, В. Стаднік, С. Сметанін, О. Жмеренецький. Київ, 2011. 172 с.
54. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. Москва : ГУ ВШЭ, 2000. 458 с.
55. Карачай В. А. Електронне урядування в Україні: свот-аналіз. *Панорама політологічних студій: Науковий вісник Рівненського державного гуманітарного університету*. 2012. Вип. 8. С. 187–193.
56. Компас: посібник з освіти в сфері прав людини для молоді. URL: <https://www.coe.int/uk/web/compass/democrasy> (дата звернення: 12.01.2021).
57. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254 /96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. 30. Ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 12.01.2021).

58. Костенок І. В. Особливості сучасної парадигми публічного управління в Україні. *Соціально-економічні проблеми державного управління. ДонДУУ/Менеджер*. 2014. № 1 (67). С. 15–18.
59. Кошкин А. Проект «электронного правительства». Государство и «информационная революция». *Проблемы преодоления «цифрового неравенства» в России и странах СНГ*: материалы междунар. семинара. Москва, 2000. 156 с.
60. Колесніченко І. М. Розвиток електронного урядування в Україні: інституціональний аспект. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 3. URL: <http://business-inform.net> (дата звернення: 12.01.2021).
61. Концепція розвитку електронного урядування в Україні. URL: <http://dki.org.ua> (дата звернення: 12.01.2021).
62. Клімушин П. С. Стратегії та механізми електронного урядування в інформаційному суспільстві: монографія. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2010. 312 с.
63. Кузнецов А. В. Проблемы формирования электронной демократии в современной России. *Технологии информационного общества. Интернет и современное общество*. Санкт Петербург, 2000.
64. Когут А., Панцир С. Е-демократія в Україні: рекомендації щодо впровадження політики та забезпечення її результативності. URL: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28784.pdf> (дата звернення: 12.01.2021).
65. Кондорсе Ж. Эскиз исторической картины прогресса человеческого разума. Москва: Либроком, 2011. 280 с.
66. Конашевич Ю. З. Види, принципи і напрями діяльності електронного уряду. *Вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2013. № 1. С. 53–64.
67. Копалкина Е. А. Концептуальные основы исследования электронной демократии. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология*. 2014. № 2. С. 123–135.

68. Концепція розвитку електронного урядування в Україні. URL: <http://dki.org.ua> (дата звернення: 12.01.2021).
69. Кохалик Х. Світовий досвід впровадження електронної демократії: проблеми та досягнення. URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_42/fail/20.pdf (дата звернення: 12.01.2021).
70. Кулик С. М., Кравчук О. С. Електронне урядування в Україні та зарубіжний досвід у цій сфері. URL: <http://fmv-visnyk.pp.ua/wp-content/uploads/2016/2011-20/22.pdf> (дата звернення: 12.01.2021).
71. Лаврик Н. В. Электронная демократия: мировой опыт. *Вестник ЗабГУ*. 2017. Т. 23. № 2. С. 67–75.
72. Лазаричева Е. С. Муниципальный уровень электронной демократии: теоретические и практические аспекты. *Власть*. 2013. № 4. С. 39–43.
73. Лебедева Т. Либеральная демократия как ориентир для посттоталитарных преобразований. *Полис*. 2004. № 2. С. 77–80.
74. Лойко Л. І. Інструменти, механізм та еволюція електронного урядування. *Правова держава: щорічник наук. пр.* 2010. № 21. С. 471–476.
75. Маклюэн М. Галактика Гутенберга. Становление человека печатающего. Москва : Академический проект, 2005. 496 с.
76. Малишенко Л. О. Впровадження електронної демократії: концептуальні підходи та особливості процесу реалізації в Україні. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/1560> (дата звернення: 12.01.2021).
77. Мартьянов Д. С. Культурологические аспекты электронного участия. *Вестник Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств*. 2014. № 2 (19). С. 50–52.
78. Матвейчук Л. О. Досвід електронного оподаткування в Естонії та можливості його адаптації в Україні. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/apdu/2015-1/doc/6/02.pdf> (дата звернення: 12.01.2021).

79. Машкаров Ю. Г., Орлов О. В., Мордвинцев М. В., Клімушин П. С., Кобзев І. В. Електронне урядування. Інформатизація державного управління : навч. посіб. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Biblioteka_Magistra/73ee0a3d-5403-4736-a57a-084e0ade26ae.pdf (дата звернення: 12.01.2021).
80. Мерзляк А. В. Державне управління сферою культури: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Публічне адміністрування: теорія і практика*. 2017. № 1(17). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-01\(17\)/4.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-01(17)/4.pdf) (дата звернення: 10.02.2021).
81. Мещеряков В. С. Електронна демократія. URL: <http://kds.org.ua/blog/elektronna-demokratiya> (дата звернення: 12.01.2021).
82. Омеличкін О. В. Електронная демократия: понятие, проблемы. *Вестник КемГУ*. 2014. № 1 (57). Т. 2. С. 86–89.
83. Парк Р. Избранные очерки : сб. переводов / РАН ИНИОН. Центр социал. науч.-информ. исслед. отд. социологии и социал. психологии. Москва, 2011. 320 с.
84. Постанова КМУ «Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1302-2002-%D0%BF> (дата звернення: 12.01.2021).
85. Постанова КМУ «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи “Електронний уряд”». URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/208-2003-%D0%BF> (дата звернення: 12.01.2021).
86. Похило І. Д. Світовий досвід впровадження е-урядування. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/e-democracy/e-democracy2016/paper/viewFile/1714/1399> (дата звернення: 12.01.2021).
87. Приходько Х. В. Конституційний процес в Україні: тенденції та перспективи розвитку. *Вісник Маріупольського державного університету*. 2011. № 1. С. 37–43.

88. Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства» від 15.05.2013 № 386-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80> (дата звернення: 12.01.2021).

89. Ролз Дж. Справедливость как честность. *Логос*. 2006. № 1. С. 35–60.

90. Розлущка А. Електронна демократія чи «гроші люблять тишу»? *Ліга.блоги*. 28.04.2017. URL: <http://blog.liga.net/user/arozlutska/article/26912.aspx> (дата звернення: 12.01.2021).

91. Радченко О. В. Влада і вибори: інституційна взаємодія в демократичному суспільстві: монографія. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2006. 244 с.

92. Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства» від 21.11.2007 № 1035-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1035-2007-%D1%80> (дата звернення: 12.01.2021).

93. Сашук Г. М. Влада інформації як фактор еволюції цивілізації. *Нова парадигма*. 2013. Вип. 118. С. 108–117.

94. Семенченко А. І. Підхід до електронного урядування в умовах сучасних викликів та загроз в Україні. URL: <http://www.e-gov.in.ua/idata/files/140612-123637-4897.pdf> (дата звернення: 12.01.2021).

95. Серенок А. О. Нормативно-правове забезпечення впровадження електронного урядування в Україні: ініціативи президента України. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2015-1/doc/1/05.pdf> (дата звернення: 12.01.2021).

96. Сморгунов Л. В. «Объединенное управление» и императивы менеджмента ценности услуг. URL: http://conf.infosoc.ru/2010/thesis/PDF/235-238_Smorgunov.pdf (дата обращения: 12.01.2021).

97. Соловьев А. И. Принятие государственных решений. Москва: Аспект Пресс, 2015. 495 с.

98. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2016 р. : аналітична довідка. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfer-tehnologiy/stan2.pdf> (дата звернення: 12.01.2021).

99. Стоуньер Т. Информационное богатство: профиль постиндустриальной экономики. *Новая технократическая волна на Западе*. Москва : Знание, 1986. С. 392–409.

100. Сучасна електронна система управління провадженнями матиме кардинальний вплив на кримінальні розслідування в Україні. URL: <http://www.euam-ukraine.eu/ua/news/opinion/modern-e-case-management-system-will-have-radical-impact-on-criminal-investigation-in-ukraine-2/> (дата звернення: 12.01.2021).

101. Тапскотт Д. Вікіномика. Как массовое сотрудничество изменяет все. URL: <https://www.e-reading.club/book.php?book=144620> (дата обращения: 12.01.2021).

102. Томкова Й. е-Демократія в Україні: Погляди громадян і ключових зацікавлених сторін / Й. Томкова, М. Богуслав, Д. Хуткий, С. Лобойко, О. Правило, А. Семенченко. Київ, 2016. 76 с.

103. Технологічна готовність і «електронний уряд». URL: http://www.feg.org.ua/docs/gotovnost_ua.pdf (дата звернення: 12.01.2021).

104. Тоффлер Э. Шок будущего. Москва : АСТ, 2002. 557 с.

105. Тоффлер Э. Третья волна. Москва : АСТ, 1999. 784 с.

106. Тоффлер Х, Тоффлер Э. Создание новой цивилизации. Политика Третьей Волны. URL: <http://filosof.historic.ru/books/item/f00/s00/z0000266/index.shtml> (дата обращения: 12.01.2021).

107. Чукут Р. П. Смарт-сіті чи електронне місто: сучасні підходи до розуміння впровадження – урядування на місцевому рівні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 13. С. 89–93.

108. Шустова М. С. К вопросу внедрения электронного правительства и электронной демократии в Европе. *Общество и право*. 2011. № 2. С. 273–276.

109. Щодо впровадження електронних механізмів прямої демократії в Україні у контексті посилення державно-громадського діалогу та взаємодії: аналітична записка. URL: www.niss.gov.ua/articles/1409/ (дата звернення: 12.01.2021).

110. Bell A. G. On the Production and Reproduction of Sound by Light. URL: <https://www.histv.net/bell-production-of-sound-by-light> (дата звернення: 12.01.2021).

111. Clift S. Global digital strategist, speaker and expert on digital engagement, open government, and civic technology. URL: <http://stevenclift.com/> (дата звернення: 12.01.2021).

112. Cooley Ch. H. The Process of Social Change, *Political Science Quarterly*. URL: <https://archive.org/details/jstor-2140028> (дата звернення: 12.01.2021).

113. Cooley Ch. H. Builder of Democracy. URL: https://brocku.ca/MeadProject/Cooley/Cooley_1916.html (дата звернення: 12.01.2021).

114. Cooley Ch. H. A Primary Culture for Democracy. URL: https://brocku.ca/MeadProject/Cooley/Cooley_1918b.html (дата звернення: 12.01.2021).

115. Dahl R. Power. *International encyclopedia of the social science*. N. Y., 1968. Vol. 12. P. 406–407.

116. Democracy in brief URL: https://photos.state.gov/libraries/ukraine/238746/ejournals/Democracy_in_Brief_USA_optimized_1_.pdf (дата звернення: 12.01.2021).

117. Democracy Index 2015. Democracy in an age of anxiety. URL: <https://www.yabiladi.com/img/content/EIU-Democracy-Index-2015.pdf> (дата звернення: 12.01.2021).

118. Democracy Index 2015. Democracy in an age of anxiety. URL: <https://www.yabiladi.com/img/content/EIU-Democracy-Index-2015.pdf> (дата звернення: 12.01.2021).

119. European Smart Cities (european smart cities 4.0 (2015). URL: <http://www.smart-cities.eu/?cid=2&ver=4> (дата звернення: 12.01.2021).

120. Gallup G. Public Opinion in a Democracy. URL: <https://catalogue.nla.gov.au/Record/1705831> (дата звернення: 12.01.2021).

121. Lasswell G. D. World politics and personl insecurity. URL: https://archive.org/stream/PowerAndPersonalityLASSWELLH/Power%20and%20Personality%2C%20LASSWELL%20H_djvu.txt (дата звернення: 12.01.2021).

122. Leo Holli. Cities Are Good for You. The Genius of the Metropolis. 2015. URL: <http://citiesaregoodforyou.com/about/> (дата звернення: 12.01.2021).

123. Masuda Y. The Information Society as Post-industrial Society. URL : https://books.google.com.ua/books?id=ynkmlxF1G3AC&printsec=frontcover&redir_esc=y#v=onepage&q&f= (дата звернення: 12.01.2021).

124. The Economist Intelligence Unit's index of democracy. URL: https://www.economist.com/media/pdf/democracy_index_2007_v3.pdf (дата звернення: 12.01.2021).

125. United Nation E-Government Survey 2018. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/enus/Reports/UN-E-Government-Survey-2018> (дата звернення: 12.01.2021).

126. United Nation E-Government Survey 2016. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/enus/Reports/UN-E-Government-Survey-2016> (дата звернення: 12.01.2021).

127. United Nation E-Government Survey 2014. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/enus/Reports/UN-E-Government-Survey-2014> (дата звернення: 12.01.2021).

ДОДАТКИ

Додаток А

СПИСОК ПРАЦЬ ЗДОБУВАЧА

Статті в наукових фахових виданнях України

1. Акімов А. В. Електронна демократія: поняття, механізми реалізації та спроби впровадження в Україні. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. Запоріжжя, 2017. № 3 (59). С. 163–169.
2. Акімов А. В. Інституційні перешкоди впровадженню електронного урядування в Україні. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. Запоріжжя, 2017. № 4 (60). С. 203–208.
3. Акімов А. В. Електронна демократія в контексті Європейської хартії місцевого самоврядування. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Київ, 2018. Т. 29 (68). № 1. С. 178–182.
4. Акімов А. В. Електронне урядування як інструмент демократизації й розвитку суспільства в інформаційному напрямку: передумови розвитку в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Одеса, 2018. Вип. 3. С. 17–20.
5. Акімов А. В. Електронна демократія як альтернативна форма управління в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Київ, 2018. Т. 29 (68). № 3. С. 23–27.

Стаття в періодичному науковому виданні іноземної держави

6. Akimov A. V. Mechanism of Electronic Democracy in the Administrative Services Office. *Lega si Viata*. 2018. № 7/2 (319). P. 7–10.

Матеріали конференцій та тези доповідей

7. Акімов А. В. Інформаційні технології у сучасному менеджменті. *Проблеми управління економічним потенціалом регіонів* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 2 лист. 2017 р. Запоріжжя, 2017. С. 3–4.
8. Акімов А. В. Європейська хартія місцевого самоврядування як інструмент реалізації ідеї громадянського суспільства. *Державне і муніципальне управління: теорія, методологія, практика* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 2–3 бер. 2018 р. Запоріжжя, 2018. С. 73–75.
9. Акімов А. В. Поняття та зміст політики е-демократії в Україні. *Державне управління в Україні: виклики та перспективи* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 11–12 трав. 2018 р. Запоріжжя, 2018. С. 24–27.
10. Акімов А. В. Механізм електронної демократії як елементи забезпечення політичної комунікації. *Теорія і практика сучасної науки* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 29–30 черв. 2018 р. Херсон, 2018. С. 38–40.
11. Akimov A. V. Public Administration: Issues of Theory and Practice. *Key Issues of Education and Sciences: Development Prospects for Ukraine and Poland* : International Multidisciplinary Conference, Stalowa Wola, Republic of Poland, 20–21 July 2018. Stalowa Wola : Izdevniciba «Baltija Publishing», 2018. Vol. 1. P. 36–38.
12. Акімов А. В. Боротьба з корупцією у контексті механізмів електронної демократії. *Державне управління в Україні: виклики та перспективи* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 7–8 трав. 2021 р. Запоріжжя, 2021. С. 81–83.
13. Акімов А. В. Концептуальні засади управління ефективністю бізнес-процесів. *Проблеми управління економічним потенціалом регіонів* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 28 жов. 2021 р. Запоріжжя, 2021. С. 70–71.

ДОВІДКИ ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ



Довідка

Наступним підтверджуємо, що основні положення дисертаційної роботи Акімова А.В. «Концептуальні основи електронного врядування в системі місцевих громад» були розроблені на базі Кушугумської ОТГ та знайшли свій розвиток у частині розвитку цифрової та інформаційної інфраструктури, організації центру надання адміністративних послуг тощо.

Висновки, що висловлені в роботі відповідають ключовим елементам державної політики України в сфері розвитку електронної демократії, діджиталізації місцевих громад та розвитку місцевого самоврядування.

Голова Кушугумської ОТГ



Володимир СОСУНОВСЬКИЙ



УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

вул. Жуковського, 66, м. Запоріжжя, МСП-41, 69600, Україна
 тел.: (061) 764-45-46, факс: (061) 228-75-08, e-mail: znu@znu.edu.ua, Код ЄДРПОУ 02125243

14.12.2020 № 2101/13/601 На № _____ від _____

Довідка

**про використання результатів наукового дослідження
 Акімова Андрія Володимировича, поданих на здобуття наукового ступеня
 доктора філософії з публічного управління та адміністрування
 «Концептуальні основи електронного урядування в системі місцевих
 громад» за спеціальністю 281 – публічне управління та адміністрування**

Основні теоретичні і практичні положення дисертаційної роботи Акімова А.В. щодо формування концептуальних основ електронного урядування в системі місцевих громад використані в навчальному процесі кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності для студентів ступенів вищої освіти «бакалавр» та «магістр» зі спеціальністю 073 «Менеджмент».

Зокрема, запропоновані дисертантом визначення понять «електронна демократія», «ресурси», «урядування», «цифрова трансформація» методологічні основи формування раціональної системи стратегічних векторів управління діяльності підприємства, мають цінний практичний доробок та були використані при розробці навчально-методичних матеріалів та викладанні таких як «Інституційне регулювання зовнішньоекономічної діяльності», «Інформаційне забезпечення в менеджменті», «Державне регулювання міжнародного бізнесу» та «Кооперація міжнародного бізнесу»

Проректор
 з наукової роботи



Геннадій ВАСИЛЬЧУК

Дамір БІКУЛОВ 0930713847



УКРАЇНА

ЗАПОРІЗЬКА МІСЬКА РАДА

РАЙОННА АДМІНІСТРАЦІЯ ЗАПОРІЗЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ
ПО ОЛЕКСАНДРІВСЬКОМУ РАЙОНУвул. Олександрівська, 26, м. Запоріжжя, 69063, телефон: (061) 764 40 92, факс: (061) 764 67 81,
E-mail: reception.olexra@zp.gov.ua, Код ЄДРПОУ 37573707

09.09 2021 № 20.01/01-19-965

На № _____ від _____

Дисертаційна робота Акімова А.В. «Концептуальні основи електронного врядування в системі місцевих громад» є актуальним дослідженням проблематики електронного врядування в Україні та світі.

Положення роботи були реалізовані у практиці районної адміністрації Запорізької міської ради по Олександрівському району, носять науковий характер та спрямовані у вирі державної політики розвитку цифрових технологій у суспільні відносини.

Дослідження, проведене дисертантом має ґрунтовний характер, значну теоретичну базу та можуть бути використані в практиці місцевого самоврядування, у частині, що стосуються цифровізації адміністративних послуг та організації зворотного зв'язку з громадою.

Голова районної адміністрації

Валерій МОСТОВИЙ