

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

БЕНЬ НАТАЛІЯ МИКОЛАЇВНА

Допускається до захисту

завідувач кафедри політології

та державного управління

д.політ.н., доцент

_____ Чальцева О.М.

« _____ » _____ 20__ р.

**ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ**

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота

Науковий керівник:

Польовий М.А., професор кафедри

політології та державного управління

д.політ.н., професор

Оцінка: _____ / _____ / _____

(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____ (підпис) _____

Вінниця 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. АКТУАЛЬНІ НАПРЯМКИ ЦИФРОВИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ СФЕРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	6
1.1. Діджиталізація як чинник взаємодії влади і суспільства.....	6
1.2. Перспективні напрямки цифрової трансформації.....	13
РОЗДІЛ 2. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ.....	31
2.1. Сучасні тенденції цифровізації публічного управління.....	31
2.2. Діджиталізація та публічна комунікація у місцевому самоврядуванні.....	36
РОЗДІЛ 3. ХАРАКТЕРИСТИКА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	55
3.1. Особливості надання адміністративних послуг за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій.....	55
3.2. Публічне управління інформаційною безпекою в умовах цифровізації.....	60
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ.....	73

Бень Н.М. Проблеми цифрової трансформації публічного управління в Україні на місцевому рівні – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Магістерська робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2022.

Здійснено комплексне дослідження проблем цифрової трансформації публічного управління в Україні на місцевому рівні, враховуючи сучасний стан державотворення та актуальність цього напрямку за сучасних умов формування інформаційного суспільства та процесів інтеграції до єдиного світового цифрового ринку.

Застосування цифрових технологій забезпечує переорганізацію діяльності, нові види інновацій в управлінні, а не просто вдосконалює та підтримує традиційні методи, робить управління ефективним, ціннісним, здатним швидко і адекватно відповідати на зміни.

Акцентовано увагу на актуальних напрямках цифрових перетворень: організація публічного управління на місцевому рівні на базі цифрових технологій, переосмислення, оптимізація та автоматизація бізнес-процесів, впровадження інновацій; цифровізація сервісів та послуг для громадян, запитуваність, широкий асортимент та доступність; забезпечення інформаційної захищеності в цифровому просторі; цифрові якісні інформування, взаємодія, участь; формування цифрової екосистеми для управління та розвитку.

Проблеми цифрової трансформації публічного управління в Україні на місцевому рівні досліджено через категорії: «державне управління», «електронне урядування», «електронні послуги», «інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ)», «цифрові трансформації».

Проаналізовано публікації у сфері інформаційних технологій щодо розуміння цифрових трансформацій та особливості їх публічного управління.

Виділено особливості цифрових трансформацій та основні принципи цифровізації усіх сфер державного управління.

Розкрито фактори впливу на її розвиток та наведено ключові комплексні визначники цифрових трансформацій.

Конкретні стратегії, концепції, програми, системні національні політики цифрової трансформації державної влади та місцевого самоврядування актуальними законодавчими актами не підкріплені, що залишає відкритим питання щодо способів та можливостей реалізації заходів цифрової трансформації публічного управління на місцях.

Доведено, що слабкою ланкою механізмів публічного управління у сфері цифрових трансформацій є люди, оскільки вони вимагають найбільше уваги з боку керівництва щодо поступового ознайомлення та введення їх у трансформаційні проекти, використання нових методик і звикання до нових правил, процедур та культури.

Зазначено, що для успішного формування механізмів публічного управління у сфері цифрових трансформацій виділено ефективно функціонуючі компоненти: нормативно-правова база; навички, необхідні учасникам усіх сфер відносин його учасників, процесів для використання можливостей цифрових технологій.

Визначено умови, за яких умов цифрові технології виконуватимуть завдання щодо підвищення ефективності державного управління.

У кваліфікаційній науковій праці з'ясовано основні проблеми цифрових трансформацій: відсутність системної централізованої політики з цифрової трансформації публічного управління, стратегічного пріоритету, стратегій, методології; несприятливе, недосконале законодавство; не прогнозовані процеси, спричинені поточними реформами; недостатні фінансові, технічні, людські ресурси, достовірні дані для забезпечення перетворень, розвитку інфраструктури; брак компетентних кадрів з цифрових трансформацій у публічному управлінні; недосконалі процеси взаємодії владних структур, громадян, бізнесу, експертів та молоді, низька залученість до процесів перетворень, управління та розвитку; неналежний рівень цифрових компетенцій суспільства.

Також з'ясовано орієнтовані шляхи подолання цих проблем: проведення інвентаризації та аналізу поточного стану управлінських процесів, наявних

технічних і програмних ресурсів для управління змінами, реінжинірингу; розробка стратегій, визначення пріоритету цифрових трансформацій, необхідних заходів з урахуванням місцевих конкурентних переваг; формування сприятливої цифровим трансформаціям публічного управління нормативно-правової бази, опрацьованих механізмів ресурсного забезпечення; створення надійної цифрової інфраструктури, доступних запитуваних електронних послуг та можливостей для громадян, координація впровадження цифрових рішень; покращення доступності інформування, інструментів е-участі, відкритих даних; розвиток цифрової екосистеми: співпраця з експертами, прогресивними молоддю, активістами, компаніями, формування цифрових компетенцій посадовців та громадян.

Цифрова трансформація державного сектору України виявилася основою її реформ і потенційним прикладом того, як країна може скористатися перевагами цифрового світу, що значною мірою сприятиме розвитку відкритого інформаційного суспільства, як одного з важливих чинників розвитку демократії в Україні, підвищення продуктивності, економічного зростання, створення робочих місць та покращення якості життя українських громадян.

Ключові слова: державне управління, електронне урядування, електронні послуги, інформаційно-комунікаційні технології, цифрові трансформації.

ВСТУП

Актуальність теми:

Всебічний цифровий розвиток змінив поведінку громадян, бажання та потреби, способи комунікації, сформував запит суспільства на краще надання послуг та сервісів, багатоканальну та персоніфіковану доступність до інформації, партнерську взаємодію з владою.

Від ефективної організації публічного управління залежать комфортні для життєдіяльності громадян умови, конкурентна економіка, при цьому сучасні ефективні процеси не можуть бути нецифровими.

Мета:

Визначення засад, на яких базується проведення цифрової трансформації публічного управління на місцевому рівні в Україні, та виявлення проблем, що заважають успішним перетворенням.

Завдання:

Визначити сутність понять, що стосуються дослідження;

Охарактеризувати актуальні засади цифрової трансформації публічного управління;

З'ясувати поточний стан проведення цифрових перетворень;

Визначити сучасні напрямки цифрової трансформації публічного управління для його ефективної діяльності та позитивного місцевого розвитку;

Розкрити проблеми та фактори негативного впливу на реалізацію цифрових змін публічного управління;

Запропонувати способи вирішення проблемних питань.

Об'єкт:

Проведення цифрової трансформації в Україні.

Предмет:

Нормативно-правові основи, принципи, організаційні та інші засади, практичні та проблемні аспекти здійснення цифрової трансформації публічного управління в країні на місцевому рівні.

Наукова гіпотеза:

Цілеспрямоване застосування у сфері місцевого самоврядування територіальних громад цифрових технологій великих баз даних та штучного інтелекту для створення потенційних можливостей та удосконалення діяльності органів публічної влади.

Наукова новизна полягає у застосуванні технологій штучного інтелекту для надання муніципальних послуг громадянам та організаціям; удосконалення використання та поширення інформаційно-комунікаційних технологій в громадах; уточнено сутність понять «цифрова громада», «цифрова компетентність».

Структура роботи:

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, восьми підрозділів, висновків та списку використаних джерел.

Загальний обсяг роботи складає 79 сторінок, з них основного тексту 64 сторінки.

Кількість позицій у списку використаних джерел 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1

АКТУАЛЬНІ НАПРЯМКИ ЦИФРОВИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ

1.1. Діджиталізація як чинник взаємодії влади і суспільства

Кардинальна зміна цифровізації в Україні відбулася восени 2019 року. На цей час цифрова трансформація була оголошена одним із головних напрямів національної політики. Згодом було створено Міністерство цифрової трансформації та інші інституції цифрового розвитку. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України 2018-2020 (Про затвердження концепції, 2018) передбачає прискорення впровадження цифрових технологій в економічну та громадську сфери та набуває нового змісту.

На основі цього документу та враховуючи досвід впровадження цифрових розробок у світі, можна визначити деякі напрямки цифровізації муніципального управління.

Насамперед йдеться про впровадження цифрових технологій, які дають змогу якісно змінити процес управління органами місцевого самоврядування (включаючи зміни процесів, функцій, етапів управлінського циклу, ефективності та ефективності управління). До них належать як «класичні» цифрові технології - великих даних, штучного інтелекту, розподіленого реєстру, Інтернету речей та машинного навчання, так і власні цифрові розробки, які застосовують та місцевому рівні.

В органах місцевого самоврядування передбачається їх можна використати у сфері поліпшення надання адміністративних послуг та виконання контролю на основі розвитку систем ідентифікації, впровадження реєстрової моделі надання послуг, захисту персональних та відкритих даних, проактивності при їх застосуванні. Варто зазначити, що на відміну від багатьох іншомовних країн в Україні досі не реалізувався принцип впровадження цифрових за замовчуванням місцевих послуг, навіть для наймасштабніших видів.

Ще один напрямок цифровізації муніципальних послуг стосується впровадження цифрових технологій в адміністративні процеси. Це означає визначення проблем, планування, моніторинг і оцінку результатів, а також

перегляд рішень. У цьому контексті закордонна практика використання цифрових технологій для налаштування місцевих систем управління на основі оцінки мешканцями ефективності муніципалітету в режимі реального часу виявилася актуальною та корисною.

Масштаби цифрової трансформації в суспільстві величезні, і цифровізацію можна розглядати як рушійну силу нових парадигм, концепцій і підходів до державного управління загалом і муніципального управління зокрема. Відмінною рисою трансформації управління є ціннісний підхід до муніципального управління, зокрема посилення впливу громадян на прийняття рішень на основі використання цифрових технологій та максимізація корисності дій влади для громадян. Вона орієнтована на спрощення організаційної структури та економію ресурсів. Звідси випливає ідея муніципального управління як «платформи», де органи місцевого самоврядування можуть виконувати роль організаторів взаємодії з бізнесом і громадянами на основі єдиної цифрової екосистеми.

Впровадження цифрових технологій у муніципальне управління може бути пов'язане з поширенням культури «гнучкого управління». Це передбачає ітеративний процес постійного використання механізмів зворотного зв'язку для впровадження контрзаходів і «підстроювання» поведінки учасників процесу до них. Так званий зворотний зв'язок.

Як показує закордонний досвід, можливості теперішніх технологій штучного інтелекту з урахуванням сучасних вимог цифровізації муніципального управління вирішують широкий спектр управлінських завдань, пов'язаних з практикою надання муніципальних послуг громадянам та організаціям. Штучний інтелект може надавати багато послуг в рамках будь-яких життєвих ситуацій громадян, давати своєчасні та відповідні відповіді на запитання громадян, визначати та передбачати потреби окремих осіб і колективних груп, а також використовувати при складанні плану ефективного використання ресурсів місцевого самоврядування.

Усі аспекти управління місцевою владою, включаючи громадський транспорт, інфраструктуру, міське планування, економічний розвиток, першу

допомогу, розваги та відпочинок, вимагають розуміння моделей життя та пересування людей у своїх регіонах. Штучний інтелект, який збирає великі дані з мереж Інтернету речей, може надавати прогнози та відповідні рішення як для великих, так і для малих спільнот.

Досвід великих світових міст, таких як Нью-Йорк, Лондон і Токіо, показує, що все більше уваги приділяється використанню великих баз даних при впровадженні цифрових технологій в управління місцевого самоврядування. Муніципалітети збирають і зберігають дані про різноманітну діяльність, включаючи інформацію про операційні ліцензії, запити на послуги або скарги від громадськості, а також плани капітального та інвестиційного капіталу, дані про адміністративні доходи та закупівлі, показники ефективності та дані опитувань. Він також використовує вбудовані датчики, соціальні мережі та дані краудсорсингу. Самі муніципалітети зазвичай мають у своєму розпорядженні велику кількість даних про стан і розвиток своїх територій, і аналіз цих даних має великий потенціал для вирішального впливу на ефективність муніципального управління.

Одним із ключових напрямків використання великих даних у впровадженні цифрових технологій на місцевому рівні є управління надзвичайними ситуаціями. Основною метою цієї діяльності є підготовка та реагування на надзвичайні ситуації, які активізують міські ресурси по-новому, змушуючи створювати оновлені дані та оперативні процеси, яких раніше не було. Також доступ до ефективних даних, щоб дати відповідь на ці нові питання, в умовах змінних обставин і суперечливої інформації, є саме такою ситуацією, що вимагає створення цифрової інфраструктури, певних протоколів і організаційних одиниць у місцевому управлінні.

Наприклад, ще у 2009 році влада Нью-Йорка почала публікувати набори адміністративних даних у відкритому форматі, які підтримуються міськими установами.

Відкриті дані міста, серед іншого, розглядаються як можливість залучити технічну спільноту як ключовий ресурс для підтримки місцевого підприємництва.

Органи місцевого самоврядування прийняли стратегічний документ «Відкриті дані для всіх», який визначає програми та процедури публікації міських даних. Це було зроблено з метою зробити відкриті дані частиною інструментів для покращення спільноти. Стратегія «Відкриті дані для всіх» вимагає зворотного зв'язку під час процесу розкриття даних. Крім того, програма дозволяє органам місцевого самоврядування відстежувати, хто і як використовує відкриті дані.

Поширюється у розвинутих країнах і модель машинного навчання у муніципальному управлінні, яка включає методику підрахунку даних з різних інформативних джерел і повідомляє про результати до адміністрації за декілька годин після отримання вхідних даних. В результаті розроблено цифрову модель даних про надзвичайні ситуації та стандарти супутніх даних, а також протоколи для мобілізації доступу до інформації під час надзвичайних ситуацій.

Цифрова трансформація муніципального самоврядування вважається новим кроком у розвитку місцевого самоврядування та змістовності його реформ у загальному. Це дає можливість суттєво підвищити результативність та дієвість діяльності місцевого самоврядування в рамках загальних тенденцій формування цифрового суспільства в Україні. З іншого боку, цифровізація управління місцевим самоврядуванням сприятиме підвищенню його ефективності. Цифрова трансформація є стратегічною програмою дій для місцевих органів влади, коли бізнес розвивається так швидко. Цифрова трансформація відбувається поступово. Нові технології впроваджуються та постійно вдосконалюються, співробітники навчаються та застосовують нові цифрові рішення, а організаційна культура переходить від «ручних» методів управління до цифрових систем. У сучасному світі існує багато технологій і програмних продуктів, покликаних зробити перехід до цифрового управління для органів місцевого самоврядування максимально плавним і зрозумілим. Цифровізація українських муніципалітетів просувається поступово, але дуже повільно. Проте з усіх секторів державного управління саме органи місцевого самоврядування отримують найбільшу користь від інвестицій у цифрові технології. Документи зберігаються в хмарі та захищені від фізичних і кіберзагроз. Розгалужена мережа Wi-Fi та мобільних пристроїв дозволяє

співробітникам отримувати доступ і оновлювати дані в необмеженому часі та будь-якому місці. Час, який раніше витрачався на пошук паперових файлів і введення даних, тепер можна витратити на розв'язання нагальних проблем вищого рівня. Спільноти можуть обслуговуватися швидше та прозоріше. Ключовою перевагою є те, що цифрова трансформація управління місцевою владою покращить стосунки з мешканцями громади, які дедалі більше звикають до миттєвого цілодобового обслуговування як стандартного компонента взаємодії між клієнтом і тим, хто надає послуги.

Важко уявити сучасний світ без інформаційних та цифрових технологій, які все більше проникають у всі сфери життя людини. Вплив Інтернет-технологій, можливість накопичення та використання різноманітних інформаційних баз даних, інноваційних та зручних програм значно підвищують здатність швидко та ефективно реагувати на виклики та потреби соціального середовища. Значно розширивши свій ресурсний потенціал, сучасна людина стає все більш вимогливою до сфери надання державних послуг, особливо соціальних, і має повною мірою реалізувати переваги повсякденного життя. Окрім використання традиційних підходів до державного будівництва, Україна йде в ногу з часом, враховуючи суспільні потреби та технологічні зміни, має всі підстави застосовувати досвід провідних країн світу. Еволюцією суспільства стало використання інновацій державного управління. Одним із таких сучасних підходів, який є частиною сучасних інновацій у сфері державного управління, є цифровізація публічних послуг – національних і публічних. Концепція «публічної служби» повністю оновила у науковому підході до держави та сучасних запитах суспільства, що вплинуло на державні інституції.

Таким чином, цифровізація розглядається як інновація державного управління, яка впроваджується в суспільну практику механізмами інформаційного суспільства і слугує опорною ланкою для загального комплексу публічних управлінських відносин. Щодо України це дуже нове, але водночас актуальне питання, яке перезавантажує характер суспільних відносин між державою та суспільством і перетворює питання задоволення інтересів України на

нове якісне. Мета полягає в тому, щоб вивести його на вищий рівень. Надання громадянам, особливо соціальним громадянам, і неурядовим організаціям можливості проявити себе.

Тому термін «digital» дослівно перекладається як «цифровий» і безпосередньо належить до сфери цифрових технологій, однією з найважливіших областей якої є роль інформації та її полегшення. Політика цифровізації спрямована на сприяння громадській взаємодії між громадянами та державою.

Тому це технологія суспільна, оскільки спрямована на людину. Можна сказати, що це основа інформаційного суспільства, а тому синергія публічної взаємодії держави та громадян має бути спрямована на забезпечення потреб та інтересів громадян шляхом своєчасності та продуктивності використання відповідних технологій. Одночасно вважаємо це засобом публічно-управлінської інновації, оскільки він спрямований на високий рівень забезпечення процесу розв'язання нагальних проблем людини, пов'язаних у цьому випадку з областю соціальних послуг.

Певну роль у цьому процесі може відіграти громадська організація. Вона може чудово взяти на озброєння процедурність новітніх технологій і показати себе сервіс-провайдером соціальних

послуг, приміряти роль виконавця замовлень суспільства та публічної влади. Важливим завданням громадської організації є не тільки необхідність освоєння засадами інновацій, а й чітке розуміння потреб громадян, доцільне й ефективне спрямування свого ресурсу на забезпечення публічної, ділової репутації й пропозицій в публічно-управлінських процесах.

Разом з цим відбувається краще розуміння феномену «цифрової трансформації», що означає процес зміни сфери діяльності державних інституцій, з метою вивчення їхніх кампаній ребрендингу. Шляхом перегляду своєї операційної стратегії та впровадження публічних підходів, моделей і процедур, заснованих на цифрових технологіях. Тому завдяки особливому підходу органів державної влади до замовлення виконання певних соціальних послуг збагачуються їхні ринки та визначаються цільові клієнти, наприклад, у громадах,

розташованих у зонах із вразливою соціальною інфраструктурою. Цифрова трансформація є постійним і динамічним процесом, оскільки державні організації змушені стежити за оновленнями на ринках послуг і шукати найкращі варіанти для покращення конкретних вимог своїх громадян. Ігнорування сучасних нових технологій може завдати великої шкоди державним інституціям, оскільки суспільство звертає увагу на тих, хто йде в ногу з часом і йде в ногу з тенденціями. Про суспільну репутацію системи громадянського суспільства, яка й так не на бажаному рівні немає мови. Краще слід говорити про її дуже важливе позиціонування себе як конкурентного явища, що задовольняє життєво важливі соціальні запити суспільства та виконує допоміжні функції держави. Тому органи державної влади повинні прийняти сучасні підходи до якості державного управління та технологічного прогресу, щоб продемонструвати актуальність свого сприйняття викликів часу. Процес демократизації в Україні, процес децентралізації адміністративної системи, сприяння залученню громадян до громадських дебатів, прийняття суспільно важливих рішень зробили різноманітні інституції ефективними у задоволенні соціальних запитів і технічного прогресу. Адже все більше інновацій вміщається у сфері обслуговування громадян. Це свідчить про те, що технологічний прогрес і найвища новизна його ринків поширюються в суспільстві, і національна політика повинна реагувати вчасно. Крім того, процес цифровізації послуг стане чудовим прикладом синергії у напрямку національного будівництва з оглядом на соціально справедливий характер суспільних відносин між державними установами та громадянським суспільством. Не можна ігнорувати ще один позитивний результат впровадження цифрових технологій – суттєве спрощення механізмів спілкування громадян із державними установами, керівниками різних державних відомств, службовцями, діловодами, соціальними працівниками тощо. Зрештою, процес спрямований і на подолання таких ганебних явищ в українському суспільстві, як корупція.

Усе вказує на те, що домінування цифрових сервісів в Україні не за горами. Провідні країни світу та Європейського Союзу сміливо тестують різноманітні програми цифрового соціального захисту, запускають амбітні проекти державних

послуг та стимулюють державні установи надавати широкий спектр державних та інших послуг. У цьому плані для України може бути цінним досвід сусідньої Польщі, яка лише кілька років тому обрала шлях цифровізації державних послуг і щороку прискорює цей процес. Зокрема, факт запровадження «Електронної платформи державних послуг» свідчить про визнання управлінських інновацій та ІТ-технологій на найвищому національному рівні, а його політика включає цей процес представниками різних національних інституцій включає контроль і прозорість установ і громадських організацій. Найважливішим уроком, який Україна має винести з цього, є сприяння участі громадян у державному управлінні та загалом сприяння соціально відповідальному ставленню до суспільно важливих рішень. Насправді очевидно, що в Україні існує високий потенціал для поширення процесу цифровізації державних послуг. Громадський сектор запусив проєктну програму залучення громадських активістів та лідерів бізнесу. Їм цей напрямок здався цікавим і перспективним. Держава, яка має бути стратегічним партнером суспільства в цифровій трансформації, намагається не відставати. Однак, ефективність прогресу в громадському контролі та інших інноваціях, очевидно, також залежить від загальної обізнаності про прогресивні процедури, вбудовані в різні цифрові стратегії. Громадська діяльність також буде важливою.

Отже, важливою основою пропозиції громадської організації як соціального сервіс-провайдера становить якісний продукт, а в цьому випадку – надання різноманітних соціальних послуг. Особливість полягає в ефективності, цікавості й зручності процедури. Замовник має відчувати, що він не один, не покинутий разом із проблемою, а йому завжди на допомогу прийде енергійна й професійна команда, яка знає що потрібно зробити. Дану роль може виконати суспільно-корисна громадська організація.

1.2. Перспективні напрямки цифрової трансформації

Цифрова трансформація – суть змін, які відбуваються в розвитку суспільства. Вона охоплює всі країни, усі сфери соціального та людського життя і стала порядком денним і напрямком соціального та економічного прогресу.

Цей процес, це явище сьогодні має кілька назв: діджиталізація, цифровізація, цифрова глобалізація, Індустрія 4.0 (Німеччина), Суспільство 5.0. (Японія). Ці та інші терміни мають гарну основу для зображення змін в історії людства, які неможливо не помітити.

«Терміни розроблені фахівцями Національної академії державного управління при Президентові України:

- цифрові трансформації – спричинені використанням цифрових технологій зміни в природі людини, її мисленні, життєдіяльності та управлінні;
- цифровізація публічного врядування – стрибкоподібний процес цифрових трансформацій публічного врядування у цифрове врядування (цифрове управління);
- цифровізація – процес впровадження цифрових технологій для вдосконалення життєдіяльності людини, суспільства і держави;
- цифрове врядування – сервісно-орієнтована організація функціонування системи публічного управління на основі цифрових технологій» [5].

З точки зору концепції «Довгих хвиль» М. Кондратьєва, цей всебічний процес є формування нової епохи в історії людства, наступної за інформаційним і постіндустріальним світом. Відбувається природний і об'єктивний процес прогресу. Науково-технічні зміни забезпечують зміни в економічних і політичних системах, призводять до змін у здібностях людей і впливають на життя людей. Після глобальної кризи 2008 року приголомшливе збільшення обсягу інформації в базах даних і впровадження широкого доступу до високошвидкісного Інтернету в більшості частин земної кулі призвели до лавиноподібного зростання та впровадження цифрових технологій. З 2020 року почнеться структурна криза, яка призведе до нової якості людського існування та сформує нову реальність цифрового суспільства.

Як роль, так і структура систем державного управління в суспільстві мають змінитися – і саме в умовах цифрової трансформації. Тому головним є визначення пріоритетних напрямків розвитку державного управління та його перспектив з урахуванням особливостей впровадження цифрових технологій у світі та Україні.

«Серед напрямків цифрової трансформації державного управління найбільш перспективними є: цифрова трансформація місцевого управління; розвиток цифрової взаємодії влади та бізнесу; цифровізація територіальних громад; розвиток цифрових компетентностей публічних службовців; впровадження цифрових технологій у виборчу систему» [8].

Розвиток цифрових можливостей державних службовців

Цифрові компетенції державних службовців йдуть пліч-о-пліч із загальними ключовими людськими компетенціями, які слід навчати протягом 21 століття. Перший підхід до їх визначення відбувся в ЄС у 2006 році, сповненому передбачення нових можливостей і нових вимог до людей, викликаних стрімким розвитком сучасних цифрових технологій. Але на той час ще не відбувся якісний перехід до цифрової трансформації суспільства в цілому. Такі зміни тоді ще накопичувалися. Переломним моментом стала економічна криза 2008-2009 років. Відтоді вже накопичений потенціал цифрової економіки та цифрового стилю життя став головним вектором суспільного прогресу.

Цей факт знайшов відбиток в «Цифровому порядку денному для Європи 2010», який Європейська Комісія запропонувала в травні 2010 року всім установам і державам ЄС як складову стратегії «Європа 2020».

У цих документах визначена потреба співпраці всіх країн та стейкхолдерів у сфері освіти та навчання людей в умовах цифровізації.

Процес позитивної цифрової трансформації, який посилювався після кризи 2008 року, спонукав до переоцінки ставлення до людської компетенції, і у 2018 році ЄС схвалив «Рамкову програму оновлених ключових компетентностей для навчання протягом життя» (ANNEX to the Proposal, 2018).

Особливо в новому цифровому світі виявляється, що кожній людині потрібен широкий спектр умінь і навичок, які необхідно постійно розвивати протягом життя. Основні компетенції, визначені в Рамковій програмі, мають на меті закласти основу для гармонійного розвитку людей і суспільств у світі, що швидко змінюється.

Критичні компетенції – це те, що потрібно кожній людині для підвищення особистого потенціалу та зростання, розширення можливостей працевлаштування, досягнення соціальної інтеграції та активної громадянської позиції. Такі компетенції розвиваються шляхом навчання впродовж життя, починаючи з раннього дитинства (включаючи після виходу на пенсію) через формальне, інформальне та неформальне навчання.

Усі критичні здібності вважаються однаково важливими. Кожен робить свій внесок у свій успіх у суспільстві. Компетенції можна застосовувати в різних ситуаціях і в різних комбінаціях. Вони переплітаються і поєднуються. Навички, важливі для однієї сфери життя, розвиваються в той час, як навички, пріоритетні для іншої сфери, розвиваються одночасно. Такі навички, як критичне мислення, аналітичне мислення, розв'язання проблем, креативність, робота в команді, спілкування та переговори, прийняття рішень, саморегуляція, стійкість, емпатія, участь і повага до різноманітності розглядаються в усіх основних компетенціях.

Загальний перелік ключових компетенцій включає: грамотність, мовні компетенції, математичні компетенції та компетенції в науці, техніці та інженерії, цифрові компетенції, особистісні, соціальні та академічні компетенції, соціальні, соціальні та навчальні компетенції), громадянські компетенції, підприємницькі компетенції та культурної обізнаності та компетенції самовираження (Нові парадигми в освіті, 2019).

Слід зазначити, що термінологія, яка використовується у визначенні компетенцій, також потребує оновлення. Замість IST (технологія інформаційного суспільства) та ICT (інформаційно-комунікаційна технологія), що використовуються у визначенні 2006 року, вважається, що «цифрова технологія» є найбільш доречним терміном для позначення повного набору пристроїв, програмного забезпечення або інфраструктури. Через поширеність, різноманітність та інтеграцію мобільних пристроїв і додатків посилення на «комп'ютери» та «Інтернет», які підпадають під ширше поняття «цифрові технології», були видалені.

«Опитування, проведене серед державних службовців та працівників місцевого самоврядування – студентів Дніпропетровського регіонального інституту державного управління НАПН при Президентові України, виявило, що найбільш необхідними та очікуваними знаннями для розвитку цифрових компетенцій державних службовців є:

- цифрові комунікації;
- хмарні сервіси та обчислення;
- Інтернет речей та штучний інтелект;
- цифрова інфраструктура;
- електронна демократія;
- цифрова безпека» [11].

У 2018 році в Україні з'явилися перші стратегічні нормативно-правові документи. У них визначено напрямок цифрового розвитку країни та поставлено питання цифрової компетентності на особливе місце, що необхідно враховувати при розгляді навичок, необхідних для роботи в державних установах. Мова йде про «Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки» (Затвердження Концепції, 2018). Серед інших завдань цифровізації ця концепція включає цифровізацію економіки, громадської та соціальної сфер, визнання теперішніх викликів та інструментів для розвитку цифрової інфраструктури та доцільності набуття громадянами цифрових компетенцій. Це стосується і державних службовців, але однозначно система підготовки та підвищення кваліфікації працівників бюджетної сфери потребує змін.

Цифровізація територіальних громад

Цифрова трансформація суспільства та супутні зміни в органах влади мають великий вплив на розвиток громад, що утворилися в процесі децентралізації в Україні. Одним із сучасних трендів є активне впровадження елементів цифрових систем управління в діяльність органів місцевого самоврядування. Активніше це відбувається в містах, але останнім часом все більше поширюється в об'єднаній територіальній громаді (ОТГ). На сьогодні вже окреслено проблемні моменти, які виникають під час цього процесу.

Поняття «цифрова спільнота» використовується як узагальнене визначення адміністративної організації муніципалітетів на основі процесів і механізмів цифровізації. Це поняття все активніше використовується в науковій літературі й заслуговує на поширене використання, але, можливо, потребує більш детального та поглибленого дослідження.

Можна виділити такі загальні питання щодо цифровізації територіальних громад. Переваги цифровізації в управлінні громадою можна реалізувати лише за умови забезпечення доступності цифрових технологій і максимального залучення до них більшості людей. Коротко кажучи, органи місцевого самоврядування не зацікавлені у створенні цифрових спільнот, оскільки малі міста та сільські поселення мають низький рівень високошвидкісного широкосмугового доступу до Інтернету. Можливим розв'язанням цієї проблеми є розширення мобільного доступу 4G до глобальних мереж.

Дані щодо розвитку мобільного стільникового зв'язку, фіксованого та мобільного широкосмугового зв'язку показують, що загальний прогрес досягається, але цифровий розрив між регіонами залишається проблемою, особливо з точки зору доступу та використання Інтернету. Існує проблема з державними установами, які розробляють і впроваджують плани щодо «цифрового розгортання» районів, але не можуть і не повинні замінити приватних операторів, які надають мережеві послуги. Їхня роль полягає в координації зусиль різних учасників цифровізації суспільного життя, синергії їхніх дій, об'єктів місцевої власності, наданих різним приватним операторам для розвитку необхідної інфраструктури, полягає у досягненні раціонального використання та просуванні розвитку. Територіальні громади можуть створювати власні телекомунікаційні мережі. У регіонах зі слабким економічним потенціалом, куди не входять приватні оператори, це забезпечує потенціал доступу до Інтернету, що, своєю чергою, створює умови для конкуренції на ринку доступу до Інтернету, де є лише один оператор. Замість того, щоб надавати послуги кінцевим споживачам, муніципалітети здають телекомунікаційні мережі багатьом конкурентним операторам.

Розв'язувати проблему цифрової нерівності можна за допомогою низки заходів:

- Створення загальнонаціональної інфраструктури широкопasmового доступу до Інтернету.
- Підвищення доступності сучасних послуг у сфері цифрових та телекомунікаційних технологій для населення та організацій;
- Формування єдиного інформаційного простору;
- Створення системи центрів загального доступу громадян до державних інформаційних ресурсів [11].

Поширеними проблемами створення та функціонування електронних спільнот є недостатнє фінансування та неефективне використання коштів, виділених на проекти цифрової трансформації. Часто виділені кошти витрачаються, перш за все, на створення або модернізацію морально і технічно застарілих інформаційних інфраструктур. Як правило, такі витрати спрямовані на вирішення локальних, тимчасових завдань. Водночас він об'єднує створені ресурси в єдину муніципальну інформаційну систему і не враховує локальні, національні та майбутні глобальні мережеві комунікації. Розв'язанням цієї проблеми є стандартизація систем електронної спільноти в області форматів цифрового обміну та сумісності протоколів.

Багато великих українських громад вже мають власні концепції та програми цифрового розвитку. Не можна сказати, що вони ще повністю реалізовані. Краще йдеться про правильний напрямок розвитку міст, який можна реалізувати в майбутньому.

На державному рівні ми бачимо актуальне завдання каталогізації професійною спільнотою завершених проектів та наявних систем для створення банку «модельних» інформаційних систем. Результатом є цілий ряд цифрових продуктів, кожен з яких розв'язує певну проблему для електронної спільноти, дозволяючи ІТ-спеціалістам місцевої влади зібрати необхідну конфігурацію відповідно до розміру та потреб громади.

Деякі регіони України за підтримки обласної влади активно впроваджують цифрові технології в ОТГ. Попри позитивний ефект від реалізації таких програм, практика їх реалізації полягає в тому, що повноправним власником інформаційних територіальних ресурсів є не громада, а лише певні учасники, цифрові спільноти. Дозвільні нормативні акти, в яких основні повноважні функції виконують територіальні органи, що певною мірою посягає на самостійність місцевої влади. Очевидно, доцільно було б на законодавчому рівні дозволити обмін цифровою інформацією між галузями, зробивши місцеве самоврядування рівноправним учасником.

Проблеми діджиталізації спільноти мають включати використання протоколів обміну, не документованих форматів даних, закритих інформаційних технологій, відсутність уніфікованих класифікаторів, каталогів і схем даних. Це значною мірою обмежує можливості використання автоматизованих засобів пошуку та аналітичної обробки інформації, що міститься в різних системах, ускладнює доступ громадян і організацій до інформаційних ресурсів органів державної влади та місцевого самоврядування. Крім того, знизиться ефективність підготовки управлінських рішень та сумісність інформаційних систем, що негативно позначиться на якості надання адміністративних послуг.

Наразі очевидною є необхідність поглиблення аналізу заходів щодо формування цифрового менеджменту на рівні місцевого самоврядування. Офіційна статистика поки не має даних, що характеризують рівень використання цифрових технологій муніципалітетами. Наявність сайту органу місцевого самоврядування часто використовується як показник для оцінки ступеня розкриття ним інформації.

Водночас наявність Інтернет-сайту не завжди свідчить про відкритість органів місцевого самоврядування. Аналіз офіційного сайту ОТГ Дніпропетровської області показав, що не всі міські Інтернет-ресурси відповідають вимогам законодавства України.

Необхідний єдиний кількісний показник у сфері реалізації концепції електронної громади. Наприклад, частка державних і місцевих державних послуг, які муніципалітети та муніципалітети надають онлайн та в електронному вигляді.

Це включає подальше дослідження технічних, правових, організаційних та фінансових умов розв'язання вищезазначених проблем. Ці проблеми заважають більш інтенсивному впровадженню цифрових технологій у діяльність територіальних громад.

Цифрова трансформація місцевого самоврядування

Як показує закордонний досвід, можливості чинних технологій штучного інтелекту, враховуючи сучасні вимоги цифровізації державного управління, вирішують широкий спектр управлінських завдань, пов'язаних з практикою надання муніципальних послуг громадянам. Крім того, штучний інтелект надаватиме багато послуг у всіх життєвих ситуаціях громадян, забезпечуватиме своєчасні та відповідні відповіді на запитання громадян, визначати, передбачати та розвивати потреби окремих осіб та колективних груп. Плани ефективного використання ресурсів місцевого самоврядування.

Усі аспекти муніципального управління, включаючи послуги громадського транспорту, інфраструктуру, міське планування, економічний розвиток, послуги першої допомоги, розваги та відпочинок, вимагають розуміння способу життя людей і моделей подорожей у містах. Штучний інтелект, який збирає великі дані з мереж Інтернету речей, може надати містам прогнози та відповідні рішення.

Досвід Нью-Йорка щодо використання великих даних для управління містом показує, що все більше уваги приділятиметься використанню великих даних і відкритих даних під час впровадження цифрового управління на місцевому рівні. Муніципалітети збирають і зберігають дані про різні види діяльності, такі як оперативна інформація щодо ліцензій, запитів на обслуговування або скарг від громадськості, капітальних та інвестиційних планів. Дані про керовані доходи та закупівлі, показники ефективності, дані опитувань. У наші дні також використовуються вбудовані датчики, соціальні мережі та краудсорсингові дані. Загалом муніципалітети мають у своєму розпорядженні велику кількість даних.

Тому аналіз цих даних має великий потенціал для вирішального впливу на муніципальне управління.

Одним із реальних прикладів використання великих даних для затвердження цифрового управління на місцевому рівні в м. Нью-Йорку є управління надзвичайними ситуаціями місцевого самоврядування. Основною метою таких заходів є підготовка та реагування на великі надзвичайні ситуації, які по-новому активізують міські ресурси, створюючи для цього нові дані та оперативні процеси, яких раніше не було. З огляду на умови, що швидко змінюються, і суперечливу або неповну інформацію, доступність до високоякісних даних щоб відповісти на ці нові питання вимагає створення дуже нових інфраструктур, протоколів і організаційних підрозділів.

Крім Нью-Йорка, на землі є й інші міста, де в муніципалітетах реалізуються проекти впровадження штучного інтелекту, особливо Інтернету речей.

Одним із таких відомих проєктів Інтернету речей на місцевому рівні є «EasyPark», який розв'язує проблему управління, планування та управління паркувальними місцями. Наразі програма «EasyPark» вже реалізована в містах 14 країн: Швеції, Данії, Норвегії, Німеччини, Франції, Фінляндії, Італії, Іспанії, Австрії, Нідерландів, Австралії, Сербії, Бельгії та Словенії.

Існує рейтинг «ТОП 100» міст, які найбільш ефективно розпоряджаються своїми активами та ресурсами. У загальній оцінці перше місце посів Оденсе (Данія) – невелике місто, яке активно розвиває технології штучного інтелекту. Також в першу десятку цього рейтингу увійшли кілька фінських і французьких міст. Їх оцінювання здійснювалось за рівнем розвитку розумного паркування; трафіку; каршерінгу; чистоти енергії; громадського транспорту; розумного будинку; охорони НС; утилізації відходів; участі громадян; міського планування; цифровізації муніципального уряду; освіти; бізнес-екосистем; швидкості інтернету; 4G; безпеки проникнення смартфонів у життя.

Лідером розвитку економіки є США. Економічні інновації штатів створюють конкуренцію. За рівнем цифрового розвитку лідирують: Ставангер (Норвегія), Відень (Австрія); Сінгапур (Сінгапур), Нью-Йорк (США).

Примітно, що лідером розвитку сфери кібербезпеки є місто Сінгапур (Singapore), яке є головним містом за багатьма показниками. Місто пропонує своїм жителям новітні технології. Наприклад, сінгапурське метро є високотехнологічним. При повній автоматизації поїзди курсуватимуть без машиніста, замість нього диспетчер контролюватиме за допомогою комп'ютерної системи правильну роботу метрополітену.

Сінгапур також є одним із лідерів розвитку менеджменту. Участь громадян в управлінні висока. Стокгольм (Швеція), Чикаго (США) і Хельсінборг (Швеція) також є лідерами в цій сфері. Для України досвід використання штучного інтелекту в муніципальному управлінні є конкретним орієнтиром для впровадження відповідної нормативно-правової бази. Проте все просувається дуже повільно і залишається загальною декларацією про необхідність йти в ногу з міжнародною спільнотою для побудови цифрового суспільства.

Цифровізація стала світовим трендом і охоплює всі сфери суспільного життя, тому територія українських муніципалітетів асоціюється з можливістю того, що розвиток і опановування цифрових технологій може принести значні результати для розвитку громади.

У закордонній практиці на муніципальному рівні реалізуються різні варіанти цифровізації. В Україні також є велика практична робота з розробки новітніх інноваційних технологій. Однак процес продовжується в напрямку розвитку інформаційних систем і вдосконалення ел. урядування.

Спираючись на певний досвід впровадження цифрового розвитку у великих містах, можна виділити кілька напрямків цифровізації муніципального управління, пов'язаних переважно з так званими «проривними технологіями».

Під «проривною технологією» тепер розуміють цифрову технологію, яка дозволяє якісно змінити управління органами місцевого самоврядування (зокрема, зміни процесів, функцій, етапів циклу управління, ефективності та ефективності управління). До них відносять технології «великих даних», розподіленого реєстру, штучного інтелекту, Інтернету речей.

У сфері муніципалітетів їх використання в основному базується на розвитку систем ідентифікації та захисту персональних і відкритих даних, впровадженні моделей реєстрації надання послуг, покращенні виконання функцій надання адміністративних послуг і контролю.

Також зауважимо, що, на відміну від багатьох інших країн, в Україні досі не реалізовано принцип запровадження цифрових муніципальних послуг за замовчуванням, навіть для наймасовіших видів державних послуг.

Ще один напрямок цифровізації муніципальних послуг пов'язаний із впровадженням цифрових технологій в адміністративні процеси – виявлення та планування проблем, моніторинг та оцінка результатів, модифікація рішень. У зв'язку з цим актуальною та корисною може бути закордонний досвід використання цифрових технологій для налаштування систем муніципального управління на основі оцінки мешканцями муніципальної діяльності в режимі реального часу.

Вважаємо, що цифровізація органів місцевого самоврядування є новим етапом у розвитку місцевого самоврядування, що є змістом реформи. Це дає можливість суттєво підвищити його ефективність у загальній тенденції становлення цифрових суспільств не лише в Україні, а й у всьому світі.

Цифрова трансформація взаємодії влади та бізнесу

Ключовим аспектом цифрової трансформації уряду є зміна відносин із бізнесом. Бізнес – це соціальний актор, який випереджає владу в засвоєнні та застосуванні цифрових технологій. У цьому контексті питання потрібно звернути увагу на необхідність використання цифрових технологій для забезпечення спрямування результатів під час взаємодії уряду з бізнесом. Цифровізація економіки та суспільства, яка зараз активно проголошується на різних політичних рівнях, стала самоціллю, обмежившись певними змінами у процесі взаємодії влади та бізнесу, є ризики. Найцікавіша рушійна сила цифрового прогресу. Такий розвиток подій затримає становлення цифрової економіки в Україні й тим самим збільшить відставання нашої країни від великих країн. На нашу думку, важливо уникнути цього ризику. Ми маємо переконатися, що зміни, пов'язані з

цифровізацією, призведуть до покращення якості діяльності уряду, яку відчують і сприймають громадяни та бізнес.

Цифровою трансформацією державного управління у сфері взаємодії влади та бізнесу можна визнати лише зміну змісту всієї системи управління країною. Перш за все, це підвищення якості адміністрування. Це означає зменшення необґрунтованого державного втручання та підвищення результативності та ефективності діяльності національних і місцевих органів влади. Звісно, це потребує змін як окремих адміністративних процедур, так і публічно-адміністративних функцій загалом.

Як свідчать дані «Міжнародної організації економічного співробітництва та розвитку», є прямиий зв'язок між цифровою трансформацією й параметрами якості уряду (індекс ефективності уряду, індекс антикорупційності та індекс бізнесу). Також виявлено взаємозв'язок між розвитком електронних послуг та рівнем ефективності державних і місцевих витрат.

У закордонній практиці цифрова трансформація державного управління не обмежується змінами в наданні державних послуг. Потенціал новітніх цифрових технологій для трансформації формування державної політики та нормотворення, адміністрування доходів, управління державною власністю, адміністративної та наглядової діяльності є значним. Водночас цифрові технології використовуються для планування, моніторингу та оцінки результатів діяльності агентства. Це все найважливіші питання для успішного ведення бізнесу в державно-правовому полі.

Ефективність цифровізації можна виміряти тим, як впливають цифрові технології на ці результати. По-іншому, цифровізація може стати основою для подальшого освоєння державними установами принципів управління за результатами, оскільки дозволяє подолати раніше визначені обмеження. Як показує досвід високоцифрованих країн:

- «Великі дані» дозволяють отримувати інформацію про досягнуті результати майже в режимі реального часу.

- Штучний інтелект не обмежений у сприйнятті декількома показниками та може допомогти обробити тисячі параметрів, щоб вибрати найкраще рішення.

- Інтернет речей дозволяє нам збирати дані та автоматично координувати дії. Нема потреби звертатися до офіційної особи.

- Технологія розподіленої книги виключає можливість спотворення даних про досягнуті результати.

По суті, нинішня політика цифровізації в Україні не враховує можливості використання цифрових технологій для підвищення ефективності орієнтованої на результат роботи державних органів. Концепція цифрового розвитку України, ухвалена у 2018 році, не дає відповіді на стратегічний план цифровізації та обмежується загальними деклараціями та побажаннями. «Дорожньої карти» спільних дій із бізнесом як найбільш зацікавленими стейкхолдерами цифрової трансформації немає. Адже цього року закінчується термін дії цієї концепції, а проекту нового стратегічного документа в цій сфері досі немає (Про затвердження концепції, 2018 рік).

«З іншого боку, досвід впровадження реформ (охорона здоров'я, освіта) останніх років засвідчив, що без широкої експертної дискусії такі зміни можуть викликати негативні резонанси та осуд з боку громадян і бізнесу. Нова стратегія цифрової трансформації повинна включати блоки завдань і заходів щодо цифровізації державного управління. Зокрема, наголошувати на результатах своєї діяльності:

– перехід від відповідальності відомств за підготовку та подання звітів про досягнуті результати до їх відповідальності за розміщення даних про результати, що досягаються, що формуються переважно автоматично на єдиній платформі, й ухвалення рішень на основі цих даних;

– розширення використання «великих даних» для цілей вироблення економічної політики, формування офіційної статистики, адміністрування доходів, аудиту результативності бюджетних витрат і реалізації інших державних функцій, з урахуванням пропозицій бізнес-асоціацій;

– розширення методів оцінки результативності державних органів: перехід від бінарної оцінки «виконано – не виконано» до використання предикативної

аналітики, вибіркового контрольованого перевірок, інших аналітичних методів, заснованих на технологіях штучного інтелекту;

– використання цифровізації як інструменту оптимізації бюджетних витрат: впровадження практики розрахунку транзакційних витрат і оцінки їх скорочення шляхом цифровізації» [16].

Реалізація цих пропозицій допоможе зняти технічні, людські, організаційні та правові обмеження цифровізації взаємодії влади та бізнесу та переходу державних адміністрацій до діяльності, орієнтованої на результат.

Впровадження цифрових технологій у виборчу систему

Оскільки формування адміністративних органів безпосередньо пов'язане з процесом обрання відповідних представницьких органів публічної влади та ключових посадових осіб, умовно кажучи, постає проблема зміни формату виборчої системи з аналогової на цифрову. Тому перед науковою та професійною спільнотою постало завдання дослідити механізми та перспективи впровадження цифрових технологій в український виборчий процес.

Такі проблеми виникають не лише в Україні. У світі існує багато різних систем, і вони постійно тестуються, змінюються, додаються та розвиваються. Як позитивний, так і негативний досвід вже накопичено в інших країнах світу.

Ел. голосування можна здійснити через глобальну мережу Інтернет або безпосередньо на виборчих дільницях за допомогою спеціального обладнання.

Деякі країни використовують змішані системи голосування. У цій системі голосування частково традиційне, а частково з використанням сучасних цифрових технологій, особливо Інтернету.

До останнього входить Франція, де онлайн-голосування використовується для громадян за кордоном, але для такого голосування потрібно прийти на виборчу дільницю.

Цікавий досвід розробки електронних виборчих систем у США, де проводилися різноманітні експерименти в цій галузі, від використання сенсорних машин для голосування та скануючої електроніки до використання спеціальних оптичних комплексів.

Але одним із найцікавіших і найуспішніших прикладів є естонський досвід, заснований на Інтернеті та використанні спеціальних ідентифікаційних карток для підтвердження особи виборців. Досвід країни показує, що послідовне впровадження ел. урядування в усіх сферах суспільного життя також створило дуже високий рівень довіри до виборчої влади.

Водночас останніми роками деякі країни (Литва, Канада, Швейцарія) відмовилися від електронного голосування через побоювання втручання у процес волевиявлення ззовні. Подвійність проблеми ґрунтується на тому, що, з одного боку, потрібно забезпечити принцип прозорості виборів, а з іншого — захистити таємницю голосування і самих акцій. Розкриття вихідного коду та іншої відповідної документації, незалежний експертний контроль і етичне хакінг рішень сприяють прозорості процесу з одного боку та є частиною заходів безпеки з іншого.

Системний багатовекторний підхід з використанням іноземних правових інструментів (Конвенція 108+ Ради Європи та Загальний регламент захисту даних ЄС (GDPR), Будапештська конвенція Ради Європи щодо кіберзлочинності) та міжгалузевої співпраці (регулювання цифрових виборчих рішень не тільки з юридичного боку, а й з чітким розумінням технічних питань) є успіхом запобігання кібератак.

Враховуючи певні успіхи у розвитку електронної демократії в Україні та поступове впровадження сучасних цифрових технологій у суспільне життя, демократія, яка здійснила е-голосування в практиці виборчого процесу, виходячи з досвіду найрозвиненіших країн, може говорити про необхідність розвитку системи електронного голосування в Україні як альтернативної форми прояву під час виборів.

Зараз Україна перебуває на етапі формування списку кандидатів та виборців, підрахунків голосів й визначення результатів виборів на основі двох систем: Інтегрованої інформаційно-аналітичної системи «Вибори» та «Автоматичної інформаційно-комунікаційної системи», частково з використанням цифрових технологій. Система «Національний реєстр виборців».

Водночас сучасні цифрові технології практично повністю відсутні в процесі голосування та підрахунку голосів під час виборів і референдумів.

«На нормативно-правовому рівні в Україні визначення терміну «Електронне голосування» закріплено лише в Концепції розвитку електронної демократії в Україні (Концепція, 2017) та визначене як «голосування з будь-якого публічного питання, таких як участь у виборах, опитуваннях, референдумах, що може передбачити застосування електронних засобів для підрахування голосів». Проте на сьогодні електронне голосування у будь-якій сфері публічного управління в Україні на практиці не застосовується» [18].

«Щодо позитивних наслідків використання ел. голосування під час виборів можна зазначити такі:

- зменшення бюджетних витрат на проведення виборів;
- збільшення швидкості підрахунку голосів;
- зменшення можливостей тиску на виборця;
- більш активне залучення до голосування молоді;
- захист від свідомої підробки документів та фальсифікації результатів голосування» [18].

Серед ризику неправомірного втручання у систему ел. голосування та можливих маніпуляцій з результатами волевиявлення, то застосування новітніх цифрових технологій, таких як технологія блокчейн, здатні заперечити такі випадки.

Щодо аналізу українських місцевих виборів 2020 року можна сказати, що українська виборча система ще не готова до впровадження цифрових технологій у виборчий процес. Тим часом деякі кроки зроблено, і сьогодні можна окреслити деякі фактори для створення сприятливого середовища для впровадження цифрових технологій в українську виборчу систему.

«По-перше, до порядку денного цифровізації України нещодавно було включено питання запровадження ел. голосування під час волевиявлення громадян. В Указі Президента України «Про деякі заходи щодо поліпшення доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг» (2019) визначено

одним із завдань Кабінету Міністрів України: «Опрацювання у взаємодії з Центральною виборчою комісією питання на рахунок можливості запровадження електронного голосування під час виборів, референдуму». На сьогодні вже працює робоча група з народних депутатів України, Центральної виборчої комісії та Міністерства цифрової трансформації над відповідним законопроектом» [7].

По-друге, аналіз реального досвіду інших країн показує, що використання інструментів технічного прогресу під час виборів є не самоціллю, а необхідністю розв'язати або сприяти вирішенню чітко визначених проблем у виборчій системі країни. Запобігання фальсифікаціям під час голосування, підвищення рівня доступності голосування для окремих верств населення, економія бюджетних коштів на виборчий процес.

По-третє, ключову роль в успішному застосуванні цифрових технологій у виборчому циклі відіграє не лише сама технологія, а наявність довіри суспільства до виборчої влади та інших суб'єктів виборчого процесу.

Досвід інших країн показав, що впровадження сучасних технологій у виборчий процес має базуватися на добре реалізованих техніко-економічних обґрунтуваннях з урахуванням аналізу міжнародного досвіду та його особливостей. Таке впровадження передбачає ретельне планування, публічні консультації та обговорення сильних і слабких сторін у професійних колах, проведення обмежених пілотних досліджень на невеликих виборах, і підвищення рівня цифрової грамотності серед виборців, вимагає певного часу.

Забезпечення оптимального симбіозу технічних, організаційних та правових аспектів є поетапною системою введення цифрових технологій на кожному етапі виборчого процесу (від формування списків виборців до встановлення результатів голосування).

РОЗДІЛ 2

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

2.1. Сучасні тенденції цифровізації публічного управління

Цифровізація стала глобальним трендом, який охоплює всі сфери суспільного життя. Він не обходить сферу управління місцевим самоврядуванням, яка пов'язана з можливістю того, що розвиток та опанування цифрових технологій дозволить досягти важливих результатів у розвитку громад. Метою даної роботи є визначення напрямку цифровізації муніципального управління в Україні.

Стосовно самого формулювання терміну «муніципальна адміністрація», слід зазначити, що, попри численні визначення та підходи, воно загалом стосується діяльності органів місцевого самоврядування щодо забезпечення розвитку відповідних громад. Оскільки аналіз різних точок зору на муніципальне управління не є завданням цього дослідження, такий загальний підхід буде використано для дослідження напрямку цифрової трансформації муніципального управління.

У закордонній практиці на муніципальному рівні реалізуються різні варіанти цифровізації. Україна також пропонує багато практичних занять для опанування сучасними інноваційними техніками. Проте цей процес узгоджується з розвитком інформаційних систем та вдосконаленням електронного урядування.

Лише восени 2019 року напрям діджиталізації кардинально змінився, коли його було проголошено одним із головних напрямків національної політики. Також було створено Міністерство цифрової трансформації. Тому «Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України 2018-2020» передбачає прискорення впровадження цифрових технологій в економічну та громадську сферу.

На основі цього документу та враховуючи досвід впровадження цифрового розвитку у великих містах, можна визначити напрями цифровізації

муніципального управління, пов'язані переважно з так званими «проривними технологіями».

Під «проривною технологією» тепер розуміють цифрову технологію, яка дозволяє якісно змінити управління органами місцевого самоврядування (зокрема, зміни процесів, функцій, етапів циклу управління та його ефективності). До них належать технології «великих даних», розподіленого реєстру, штучного інтелекту, Інтернету речей.

У містах їх використання в основному базується на розвитку систем ідентифікації та захисту персональних і відкритих даних, впровадженні моделей реєстрації надання послуг, покращенні виконання функцій надання адміністративних послуг і контролю.

Також, на відміну від багатьох інших країн (Австралія, Данія, Великобританія), в Україні досі не застосовано принцип впровадження цифрових місцевих послуг за стандартом, тим паче для наймасштабніших видів муніципальних послуг.

Ще один напрямок цифровізації місцевих послуг пов'язаний із застосуванням цифрових технологій в адміністративні процеси – виявлення та планування проблем, моніторинг та оцінка результатів, модифікація рішень. У зв'язку з цим актуальною та корисною може бути закордонна практика використання цифрових технологій для налаштування систем муніципального управління на основі оцінки мешканцями муніципальної діяльності в режимі реального часу.

Масштаби цифрової трансформації в суспільстві настільки великі, що цифровізацію можна розглядати як рушійну силу нових парадигм, концепцій і підходів до державного управління загалом і місцевого самоврядування зокрема. Відмінною рисою трансформаційного врядування є використання ціннісних підходів до державного управління, включаючи посилення впливу громадян на прийняття рішень на основі використання цифрових технологій та максимізацію переваг для громадян від дій уряду, що орієнтовано на спрощення організаційної структури та економію ресурсів.

Звідси випливає ідея муніципального управління як «платформи», де органи місцевого самоврядування можуть виконувати роль організаторів взаємодії з бізнесом і громадянами на основі єдиної цифрової екосистеми. Впровадження цифрових технологій у муніципальне управління може бути пов'язане з поширенням культури «гнучкого управління». Він передбачає ітераційний процес, який постійно використовує механізми зворотного зв'язку та «координацію» поведінки учасників процесу для впровадження контрзаходів.

Цифровізація органів місцевого самоврядування є новим етапом у розвитку місцевого самоврядування, що є змістом реформи. Це дає можливість суттєво підвищити його результативність в рамках загального тренду формування цифрового суспільства не тільки в Україні, а й у світі.

Іншими словами, цифровізація місцевого самоврядування сприяє підвищенню його ефективності. Водночас успіх діджиталізації трансформації управління місцевим самоврядуванням залежить від того, наскільки під час її впровадження враховано універсальні вимоги управління за результатами.

Сьогодні в Україні відбувається процес глобалізації та цифровізації. Слово «цифровий» вже кілька років у всіх на вустах. З'явившись в українській мові лише кілька років тому, цей неологізм є транслітерацією англійського слова «digitization». Це значення є спрощеною формою точнішого терміну «цифрова трансформація» і є проявом глобальної цифрової революції. Згідно з українським законодавством, цифровізація – це насичення фізичного світу зі встановленням електронних і цифрових пристроїв, засобів, систем та електронних комунікаційних обмінів між ними, що на практиці призведе до інтегрованої взаємодії віртуального та фізичного.

Цифрова трансформація дає поштовх для розвитку політичної активності молоді. Інструменти електронної демократії сприяють участі громадян у процесі прийняття рішень. Криза Covid-19 показала нам, що цифрові технології необхідні для нашої економіки та повсякденного життя. Під час цієї кризи люди зробили гігантський цифровий стрибок, перемістивши свою роботу, навчання та соціальне

життя в Інтернет. Але блокування також виявило прогалини в нашій цифровій інфраструктурі.

У сфері надання державних послуг використання інформаційних технологій не тільки оптимізує для цих цілей, зменшує бюрократію та скорочує бюджетні витрати, але й підвищує довіру споживачів до влади, сприяє більш ефективному вирішенню проблем щодо обслуговування. Вони економлять час, отримують необхідні їм у життєвій ситуації послуги, тим самим одержуючи від держави очікувані результати, реалізуючи свої законні інтереси та частково досягаючи за допомогою держави своїх цілей.

Сучасні адміністративні процеси цифровізації визначаються міжнародними правовими нормами та регулюються українським законодавством відповідно до напрямів і цілей національної політики. Наприклад, слід звернути увагу на спеціальні положення Хартії Європейського Союзу. Вона визнає міжнародне право поширювати інформацію без втручання з боку національних органів влади. Також, як приклад побудови цифрового уряду, варто звернути увагу на Європейський план розвитку електронного уряду 2016-2020. Прискорити цифрову трансформацію уряду». План спрямований на запровадження інноваційних соціальних технологій і розвиток можливостей взаємодії.

Крім того, Україна бере участь у програмі ISA2. Це Європейська комісія, яка підтримує розробку цифрових рішень, які дозволяють національним установам надавати високоякісні електронні послуги європейським компаніям і громадянам, використовуючи гармонізовані принципи, стандарти та сумісні системи.

Основна частина технологій цифровізації державного управління України сьогодні включає:

- Багатоканальне поширення інформації та залучення громадян. Тобто державні інституції починають застосовувати соціальні мережі та месенджери для спілкування з суспільством, залучення її до політичного процесу, формулювання конкретних політичних рішень, обговорення важливих питань. Крім того, сучасні реалії такі, що критична інформація швидше поширюється через соціальні мережі.

- Цифрове робоче місце. Це включає відбір персоналу, який знає, як використовувати новітні цифрові технології, щоб допомогти підвищити ефективність і гнучкість співробітників і організацій. Таке «цифрове» робоче місце зменшить витрати на обладнання, подорожі, приміщення та проблеми під час епідемій та спалахів захворювань.

- Електронна ідентифікація громадян. Оскільки кількість цифрових даних, які використовуються державами та громадянами для надання державних послуг, зростає, існує потреба зміцнити довіру до цифрових ідентифікаторів. Тому необхідно сформувати захищений інформаційно-комунікаційний простір, що надає людям доступ до ключових послуг і ресурсів.

- Сучасна технічна забезпеченість. Наявність на пунктах обслуговування населення автоматизованої та сучасної техніки для покращення надання існуючих та створення нових послуг;

- Державні «цифрові» платформи. Метою сучасної сервісної політики держави є підвищення якості публічних послуг, оптимізація чисельності державних службовців та скорочення бюджетних видатків апарату управління, водночас спрямування цих коштів у більш корисні напрямки. Успішним прикладом Платформи цифрової держави є найпопулярніший український додаток «Дія» (скорочення від «Держава і я»), інтегрований веб-портал мобільних додатків та електронних сервісів, проект «Держава в смартфоні». Загалом можна відзначити, що використання цифрових технологій сприяє значному розширенню функціональних можливостей державних адміністрацій, з позитивними результатами, такими як надання якісних електронних послуг без зайвих витрат часу. Вже зараз можна спостерігати відхід від застарілих бюрократичних форм обслуговування громадян та робота з державними органами та громадськістю щодо покращення інформаційної комунікації та зменшення фінансових витрат на надання публічних адміністративних послуг.

Крім того, можна взяти до уваги й успіх цифрової державної платформи Дія. Цифрові документи в додатках мають таку ж юридичну силу, як і фізичні ідентифікатори. Україна першою у світі запровадила цифровий паспорт і

четвертою в Європі запровадила посвідчення водія, а «Дія» доступна в 10 міжнародних аеропортах, банках, поштових відділеннях, потягах і мережевих магазинах. Ця акція також розміщує один із найважливіших документів у сучасній реальності: COVID-сертифікат. Понад 10 мільйонів людей уже використовують лише додаток (станом на вересень 2021 року), а понад 13 мільйонів людей використовують додаток і портал (станом на лютий 2021 року).

Таким чином, цифровізація державного управління є одним із найефективніших механізмів поліпшення процесів надання державних послуг та моніторингу всього процесу. Варто зазначити, що Україна впевнено йде пліч-о-пліч з рештою світу, щодня впроваджуючи інноваційну технологічну політику, засновану на розробці та використанні різноманітних цифрових систем, піднімаючи процес державотворення на новий сучасний рівень. Державні управлінські послуги розвиваються з кожним днем, і найближчим часом Україна завершить створення єдиного функціонального та ефективного електронно-цифрового простору, забезпечуючи впорядковану державно-приватну співпрацю.

2.2. Діджиталізація та публічна комунікація у місцевому самоврядуванні

Варто зазначити, що поки що не можна говорити про повне завершення реформи децентралізації в Україні. Конституційно-правові зміни країни ще тривають, але не в такому радикальному обсязі, як початок (2014). Проте вже зараз можна говорити про конкретні успіхи в її реалізації за основними елементами реформи.

- Збільшення місцевих бюджетів.
- Створення гідної технічної бази для функціонування органів місцевого самоврядування.
- Добровільне об'єднання територіальних громад.
- Підтвердження економічної самостійності громади.
- Покращити інфраструктуру об'єднаної територіальної громади.
- Розширити повноваження органів місцевого самоврядування.
- Створення умов для підвищення ефективності роботи місцевих рад.

Отримавши всі можливі переваги децентралізації, сьогодення місцева влада продовжує розвиватися під впливом процесу цифровізації. Ці процеси останніми роками все активніше входять у наше життя на тлі загального розвитку технологій та наслідків пандемії COVID-19.

Сучасні інформаційно-комунікаційні технології можуть сильно змінити всі соціальні відносини. Саме під їх впливом формується нове цифрове суспільство. Це призводить до активного розвитку різних процесів. Активна глобалізація та регіональний розвиток (локалізація). Ще одним важливим чинником цифровізації є вдосконалення систем публічної влади шляхом створення електронного урядування, спрямованого на підвищення ефективності роботи державних органів, зокрема громадян, бізнесу та інших суб'єктів.

Всі ці процеси набули особливої популярності в останні роки, оскільки пандемія змусила громадян перевести більшу частину життя в онлайн-формат. Перехід на онлайн-форми роботи та навчання значно поживив технологічний процес. Зазначені процеси позитивно вплинули на всі сфери нашого життя. Не є винятком і українські державні службовці, які пройшли курси впровадження нових технологій та надання державних послуг швидше, зручніше та безпечніше (завдяки дотриманню карантинних норм).

Проте для чіткішого розуміння природи зазначених процесів і правильної оцінки рівня їх розвитку необхідно скоригувати теоретичні основи та окреслити визначення ключових понять. Так, наприклад, визначення «діджиталізація» («цифрове перетворення») — це реалізація класичних процесів шляхом включення сучасних технологій в алгоритми.

Однак зараз існує стільки різних підходів до визначення діджиталізації, що використання цього поняття з роками стало більш поширеним і універсальним. А у 2019 році його також визнали терміном року. Варто додати, що доцільнішим та актуальним у контексті даного дослідження є розуміння цифровізації як трансформації в усіх сферах суспільного життя, що виникає на тлі використання цифрових технологій та глобальної цифрової революції. Проте, незалежно від обраного тлумачення терміну, слід визнати, що розвиток технологій і цифрова

трансформація не оминули жодну сферу сучасного життя і зараз займають першочергові позиції, що дає їм можливість отримати значну віддачу через підвищення продуктивності та конкурентоспроможності.

Щодо людської сторони питання, то тут цифровізація сприяє отриманню нових знань і навичок та значному розширенню можливостей окремих представників державної влади та органів місцевого самоврядування. Це дозволяє стверджувати, що сучасні технології є основою для нових продуктів і створення вартості. Це також гарантує, що ми отримуємо конкурентну перевагу завдяки впровадженню нових унікальних систем і процесів з новою цінністю, вищою ефективністю та нижчими витратами. Витрати на впровадження (цифровий банкінг або держава в смартфоні).

Не можна не погодитися з підходом С. Тулі, який розумів діджиталізацію як своєрідне явище, викликане розвитком продуктивних сил і масштабними змінами у відносинах між владою, бізнесом і суспільством. Внаслідок передових цифрових технологій і використання Інтернету можна охопити всі сфери соціальної реальності.

Однак, що для того, щоб цифровізація призвела до позитивних змін і щоб нові процеси стали чинною частиною реальних систем, під час впровадження необхідно дотримуватися ряду принципів.

Перелік таких принципів можна знайти в «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України 2018-2020».

- Рівний доступ до продуктів інформаційно-комунікаційних технологій для всіх громадян (для отримання знань, інформації та послуг).

- Зосередження на міжнародному та регіональному співробітництві з акцентом на інтеграцію з Європейським Союзом.

Що стосується впливу на місцеве самоврядування, то сьогоднішній процес цифровізації (цифрової трансформації) допомагає вийти на якісно новий рівень функціонування, щоб забезпечити більш продуктивну діяльність його інституцій. Пропонується багато умов, що надає більш ефективну роботу навіть у найкритичніших ситуаціях.

Перш за все мова йде про потребу налагодження безперешкодного доступу людей, які проживають в маленьких містах та селах до всіх видів державних послуг, якісне та швидке їх надання цих та забезпечення стабільного результату. Шляхом цього буде відбуватись зниження «цифрового розриву», який сформувався на місцевому рівні через недостатність кадрів та низький рівень розвитку необхідної інфраструктури. Серед інших потенційних переваг цифровізації – дистанційне надання електронних послуг, електронна звітність, використання персональних кабінетів, цифрова комунікація.

Крім того, основні шляхи підвищення ефективності місцевого самоврядування включають:

- Налагодити постійний діалог між органами місцевого самоврядування, громадськістю та владою (як цифровий, так і живий – конференції, конференції, звіти).
- Підвищені гарантії належної правової допомоги та представництва.
- Співпраця із засобами масової інформації та лідерами громадської думки (інформування громадськості, звітність, підтримка іміджу Віцепрезидента, вирішення суперечок, сприяння лояльності громади).

Цифрова трансформація на основі цифровізації державного управління – це майбутнє України як частини високорозвиненого сучасного світу. Внаслідок успішного впровадження цих змін безпосередньо залежить добробут українців. Зрештою, такі перетворення сприятимуть забезпеченню загальної конкурентоспроможності країни, її відповідності сучасним світовим стандартам.

В Україні цей процес закладений у Стратегію сталого розвитку «Україна-2020», яка визначила методологічну базу для подальших реформ у країні. Серед основних:

- Зробити інформацію доступною для громадян.
- Формування більш ефективної адміністративної структури.
- Децентралізація влади та розвиток місцевої автономії.

Ці ж ідеї містяться в статті Указу Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». А на практиці прогрес у цьому

напрямку збільшити потенціал та ефективність посадових осіб місцевого самоврядування під час пандемії COVID-19 щодо активного використання ними онлайн-інструментів, надання електронних послуг та освітніх можливостей Borntoelevation.

Забезпечення того, щоб громадяни мали необхідну інформацію та послуги, а також підтримка постійного зв'язку з громадянами через здатність швидко реагувати на нестандартні ситуації та переробляти всі процеси є ключем до сучасних представників місцевої влади. Це є важливою вимогою для населених пунктів, в яких вони працюють.

Таким чином, цифровізація на місцевому рівні відкриває можливості для створення унікальних цифрових продуктів, розвитку місцевих ЗМІ, покращення охоплення послугами та розвитку потенціалу талантів. Ці фактори розвиваються на тлі змін у ключових сферах суспільного життя: політичній, соціальній та економічній.

Однак ефективний розвиток і впровадження сучасних технологій неможливі без забезпечення відповідних умов і розв'язання багатьох проблем. Серед основних перешкод цифровізації в Україні виділяють наступні:

- Обмеженість коштів.
- Кадрова криза.
- Застаріла документація та технічне забезпечення.
- Неврегульованість окремих аспектів надання електронних послуг на законодавчому рівні.
- Недовіра населення до нових послуг.

Попри зазначені вище недоліки, вже можна багато говорити про успішні приклади, які підтверджують важливість цифровізації в процесі розвитку місцевого самоврядування.

Але не тільки технології є наріжним каменем сучасної діяльності місцевого самоврядування, але центральну роль у цій діяльності відіграють співпраця та налагоджена комунікація та чіткі повноваження між чиновниками, громадами та

муніципальними органами. Населення та місцеве самоврядування є основою розвитку громади.

«Повноваженнями та мірою ефективності місцевого уряду залишається його здатність представляти та захищати інтереси громади. А для цього обов'язковими умовами є добре структурована комунікація з громадськістю та залучення до процесу прийняття рішень. У зв'язку з цим однією з найпродуктивніших є співпраця депутатів місцевих рад з органами самоорганізації населення, утвореними членами громади.

- Сільські, селищні профспілкові комітети.
- Будинкові, вуличні, квартальні комітети.
- Комітети мікрорайонів.
- Комітети районів у містах» [21].

Це «представництва, створені жителями території села, селища, міста або їх частини, які на законних підставах проживають на їх території, для розв'язання питань, що становлять спільний інтерес, та для місцевого значення».

Через них зручно будувати постійну комунікацію між владою та проектами й програмами розвитку громади. Така форма співпраці дуже позитивно впливає на розвиток місцевого громадянського суспільства.

Крім того, органи місцевого самоврядування мають скористатися можливостями співпраці з місцевими ЗМІ. Це може бути важливим інструментом донесення інтересів самої громади та налагодження ефективної взаємодії між владою та громадськістю.

- Інформувати громаду про поточну діяльність місцевої влади та плановані зміни (прес-конференції, видані буклети, прес-релізи).
- Сприяння громадським слуханням, громадським бюджетним слуханням.
- Допомога в проведенні опитувань громадської думки.
- Повідомити про створення громадських рад та дорадчих комітетів.
- Широке укладання договорів ради про спільне створення та надання послуг.

- Громадський контроль (моніторинг діяльності владних структур та звітування про його результати, повідомлення в ЗМІ та подальше викладення матеріалів).

ЗМІ є інструментами для передачі важливої інформації від органів влади громаді, а також для моніторингу та висвітлення інтересів самої громади. Вони допомагають висвітлити основні результати діяльності, підвищити рівень її прозорості, роз'яснити прийняття непопулярних рішень.

Окрім роботи зі ЗМІ, сьогодні важливою є також робота з лідерами думок, які можуть виконувати подібні функції через власні комунікаційні канали. Така співпраця – доволі відчутний процес, яким треба опановувати поступово, щоб не нашкодити власному іміджу.

Тому наразі є реалістичні перспективи вдосконалення та розвитку автономії у новостворених територіальних громадах. Такий процес сприяє рівномірному розвитку території та рел'єфу центральної влади через вирішення більшості локальних проблем на місцях. Важливими є певні фактори, які стимулюють розвиток органів місцевого самоврядування та підвищують їх ефективність.

Перш за все, варто виділити цифрову трансформацію в цій сфері. Цифровізація виявилася настільки позитивною під час пандемії коронавірусу, що безконтактне надання більшості послуг дозволило громадянам рятувати життя. Крім того, сучасні технології дозволяють підвищити прозорість роботи місцевої влади та підтримувати постійну комунікацію між владою та громадами через різноманітні електронні ресурси. Розв'язання поточної проблеми недостатньої кількості кваліфікованого персоналу в органах місцевого самоврядування (особливо у віддалених районах і невеликих населених пунктах) та недостатнього забезпечення фізичної та технічної інфраструктури для забезпечення доступу до відповідних технологій необхідно вирішити. Це значно прискорюють темпи цифровізації.

Крім того, у процесі налагодження діалогу між владою та місцевими громадами необхідно розвивати публічну комунікацію органів місцевого самоврядування: активніше залучення ЗМІ, співпрацю з лідерами громадської

думки та доступ до відкритого діалогу на цифрових платформах. Зазначені вище чинники дозволяють органам місцевого самоврядування ефективніше визначати та захищати інтереси своїх громад.

Поняття та напрямки утворення цифрових громад

Сьогодні в науковому середовищі розвиваються певні уявлення щодо загальної проблеми цифровізації ТГ в Україні. Таким чином, існує усвідомлення того, що переваги цифровізації в управлінні громадою можуть бути реалізовані лише шляхом забезпечення доступності цифрових технологій та максимального залучення до них більшості населення. Іншими словами, органи місцевого самоврядування не зацікавлені у створенні «цифрових» ТГ, оскільки малі міста та сільські населені пункти мають низький рівень високошвидкісного широкопasmового доступу до мережі Інтернет. Можливим розв'язання цієї проблеми є розширення мобільного доступу 4G до глобальних мереж.

У зв'язку з цим слушними є висновки дослідника щодо оцінки електронних резервів адміністративних районів Дніпропетровської області у 2019 році. Хоча прогрес був досягнутий, цифровий розрив між областями в цьому напрямку залишається проблемою, перш за все у можливості доступу та використання Інтернету. Державні органи розробляють і впроваджують плани «цифрового розгортання» округу, але вони не можуть і не повинні замінити приватних операторів, що надають мережеві послуги. Їхня роль полягає в координації зусиль різних учасників цифровізації суспільного життя, синергії їхніх дій, об'єктів місцевої власності, наданих різним приватним операторам для розвитку необхідної інфраструктури, полягає у досягненні раціонального використання та просуванні розвитку приватної ініціативи.

Поширеними проблемами створення та функціонування цифрових спільнот є брак фінансування та неефективне використання коштів, виділених на проекти цифрової трансформації. Часто виділені кошти витрачаються, перш за все, на створення або модернізацію морально і технічно застарілих інформаційних інфраструктур. Як правило, такі витрати спрямовані на вирішення локальних, тимчасових завдань. Водночас він об'єднує створені ресурси в єдину

муніципальну інформаційну систему і не враховує локальні, національні та майбутні глобальні мережеві комунікації. Значна кількість ТГ в Україні вже мають власні концепції та програми цифрового розвитку. Але поки що не можемо сказати, що вони повністю реалізовані. Зараз ми обговорюємо реальні зусилля для розуміння та відтворення глобальних тенденцій щодо формування цифрового суспільства в ТГ. Це і перехід до цифрових механізмів управління, тобто формування цифрових спільнот.

Цифрова трансформація місцевого самоврядування складається з низки дій, спрямованих на вдосконалення та модернізацію процесів. Це включає реструктуризацію процедур технічної та організаційної основи. Вони базуються на впровадженні та розвитку цифрових комунікацій, формуванні та передачі даних, спрямованих на більш тісну взаємодію з громадянами в процесі задоволення їхніх потреб та очікувань.

У контексті нового цифрового світу державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування повинні володіти належними цифровими навичками, знаннями, компетенціями та компетенціями, коли вони беруть на себе нові ролі та обов'язки. Плануючи цифрову трансформацію в громадах, органах місцевого самоврядування, а насамперед у громадських радах, необхідно враховувати культурні та освітні зміни, з якими вони стикаються. Співвідносячи швидкість технологічного розвитку та викликані ним соціально-економічні та інфраструктурні зміни з життям людини, можна констатувати якісний стрибок у темпах розвитку громади.

«В умовах цифрової трансформації має змінитися як сама роль, так і структура самої системи місцевого самоврядування, тому актуальним є розгляд і визначення пріоритетного напрямку та перспектив цифрової трансформації органів місцевого самоврядування. Впровадження цифрового управління в управління громадою, тобто створення цифрової спільноти. Серед основних напрямків цифровізації в органах місцевого самоврядування найбільш перспективними є:

- розвиток цифрових компетентностей посадових осіб місцевого самоврядування.

- цифровізація територіальних громад;
- цифрова трансформація муніципального управління;
- розвиток цифрової взаємодії влади та бізнесу;
- впровадження цифрових технологій у виборчу систему, особливо на місцевих виборах» [26].

Коротко обговоримо деякі з них. Цифрова компетентність – це здатність впевнено, критично та відповідально застосовувати та взаємодіяти з цифровими технологіями щоб спілкуватися, навчатися та працювати. Це охоплює інформаційну грамотність і використання даних, зв'язки та співпрацю, створення та впровадження цифрового контенту (програмування), безпеку (компетенції, пов'язані з цифровим добробутом і кібербезпекою) і розв'язання проблем. Реалізація цих компетенцій вимагає принаймні базових знань, навичок і ставлення до використання цифрових технологій, які підтримують спілкування, творчість та інновації, а також усвідомлення їх можливостей, обмежень, наслідків і ризиків. Посадові особи повинні розуміти загальні принципи, механізми та логіку цифрових технологій, що розвиваються, а також мати базове розуміння того, як працюють і використовуються різні пристрої, програми та мережі.

Критичний підхід до надійності та правдивості інформації та даних, доступних за допомогою цифрових засобів, а також визнання правових та етичних принципів, пов'язаних із використанням цифрових технологій, набули особливого значення в сучасному світі. Крім того, лідери цифрових спільнот підтримують активну громадянську позицію та соціальну інтеграцію, співпрацю з іншими та креативність для досягнення особистих і соціальних результатів для кожного та кожного мешканця спільноти.

Керівникам Цифрових громад потрібно знати, що кожний житель громади отримує можливість опанувати вміння використовувати цифрові технології, щоб підтримувати активне громадянство та соціальні інтеграції, співпрацю з іншими, творчості для досягнення особистих, комерційних чи соціальних цілей. Цифрові

компетенції посадовців місцевих рад мають охоплювати не лише базові навички, а й більш просунуті навички відповідно до Рамки цифрових компетенцій, розроблених Мінцифрою України. Це висуває додаткові вимоги до посадових осіб, які повинні оцінювати, створювати, програмувати та поширювати цифровий контент, а також використовувати, отримувати доступ і фільтрувати його. Потрібно вміти керувати інформацією, вмістом, даними та цифровими ідентифікаторами та захищати їх, а також розпізнавати та ефективно керувати програмами, пристроями, штучним інтелектом і роботами.

Ще одним ключовим компонентом цифрової спільноти є штучний інтелект. Як показує закордонний досвід, здатність наявних технологій штучного інтелекту враховувати сучасні вимоги цифровізації державного управління є актуальною для практики надання муніципальних послуг громадянам та організаціям, потрібною для вирішення широкого кола адміністративних завдань. Крім того, штучний інтелект може надавати багато послуг в рамках будь-яких життєвих ситуацій громадян, своєчасно відповідати на запитання громадян, визначати та ідентифікувати потреби окремих осіб і колективних груп, а також використовувати для прогнозування. Те саме стосується розробки планів ефективного використання ресурсів місцевого самоврядування.

Ще одним важливим аспектом розвитку цифрової спільноти є зміна вектора відносин із бізнесом як соціальними акторами, які випереджають владу в засвоєнні та застосуванні цифрових технологій. У цьому контексті актуально звернути увагу на можливість та необхідність використання цифрових технологій для забезпечення спрямування муніципального контролю за кінцевим результатом при взаємодії з бізнесом.

Є припущення, що цифровізація економіки й суспільства, яка зараз активно декларується на різних політичних рівнях, може обмежитись лише деякими «покращеннями», а не радикально змінити сам процес взаємодії органів влади Цифрової громади з бізнесом, як дуже зацікавленою рушійною силою цифрового прогресу. Цифровою трансформацією місцевого самоврядування у сфері взаємодії влади та бізнесу може бути тільки зміна змісту всієї системи управління

територіями. В першу чергу це стосується Цифрових громад, а саме зниження втручання в діяльність бізнесу.

Отже, можна уявити дещо інший підхід та бачення цього процесу з точки зору цифровізації громади на основі покращення використання та поширення інформаційно-комунікаційних технологій у громаді. Дійсно, поступова модернізація техніки (як продовження комп'ютеризації, інформатизації) є процесом еволюції систем управління. Однак ми маємо розуміти, що цифрова трансформація – це глобальна цивілізаційна революція, яка вдосконалисть інформаційне суспільство. Кожен сектор і галузь, від економіки до особистого життя, зазнає фундаментальних змін, які, як очікується, триватимуть приблизно до 2030 року, згідно з концепцією «довгої хвилі».

Виходячи з цього, можна запропонувати таке визначення поняття «цифрова спільнота». Цифрова спільнота – це система управління у сфері місцевого самоврядування для регіональних громад, заснована на цифровому врядуванні, яка використовує цифрові технології, такі як великомасштабні бази даних і штучний інтелект.

Цифрові технології, як і революційні досягнення попередніх науково-технічних революцій, створюють потенційні можливості та підстави для вдосконалення роботи державних інституцій. Як цією можливістю скористаються керівники держави та місцевого самоврядування? Таким чином, цифрові спільноти як об'єкти дослідження розглядаються як управління громадами, що відповідає новим формам і механізмам цифрового управління в організації економіки та життя громад і місцевого населення. Це не тільки змінює технічне забезпечення управління, але, метафорично кажучи, вимагає перевернути систему управління з ніг на голову.

Вже сьогодні цифрові платформи дозволяють громадянам самостійно вирішувати безліч потреб, у тому числі й від влади. Таким чином роль чиновника набуває нової якості та нового змісту. На цій основі відкривається широке поле досліджень не лише багатьох аспектів діяльності цифрової держави, а й напряду місцевої автономії.

Інформаційно-комунікаційні технології як основа цифрових трансформацій

У наш час інформаційні технології набули такого значення, що не можуть не вплинути на уряд та економіку. Інформаційні технології дали нам не тільки нові способи аналізу, зберігання та зображення речей, а й нові сегменти, яких раніше не існувало.

Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) є однією з найбільш швидкозростаючих галузей промисловості, яка не тільки безпосередньо створює мільйони робочих місць, але і є ключовим чинником інновацій та розвитку.

Якість інформаційно-комунікаційного забезпечення є вирішальним фактором еволюційного розвитку нації, а ІКТ також є характеристикою нації, оскільки мають вплив на всі основні процеси, пов'язані з дією суспільства. Закордонний досвід оптимізації державного управління показує, що інформаційне забезпечення має розглядатися як стратегічно важливий механізм, який може підняти країни на вищий рівень у всіх видах діяльності.

Наразі українська адміністративна система не відповідає потребам країни у проведенні комплексних реформ у різних галузях державної політики та її європейському вибору, а також європейських стандартів адекватного державного управління. Україна посідає низькі позиції в глобальній оцінці конкурентоспроможності державного управління. За індексом глобальної конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму (2015) Україна посідає 130 місце (зі 144 країн) у категорії «ефективність уряду» та 103 місце в категорії «прозорість формування державної політики».

Сучасні виклики суспільному розвитку, такі як глобалізація, швидкі зміни попиту та технологій, виснаження природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища, продовольчі проблеми вимагають рішучих дій для забезпечення національних інтересів України. Забезпечення економічної безпеки як фактор внутрішньої економічної стабільності та розвитку займає важливе місце у формуванні національної безпеки країни. Тому забезпечення внутрішньої економічної стабільності є важливим і актуальним завданням наукових

досліджень, оскільки в сучасній нестабільній ситуації одна фінансова криза змінює іншу.

Як показує світовий досвід, основною метою будь-якої економічної системи на різних рівнях (національному, регіональному, територіальному, підприємницькому) є не лише отримання максимальної вигоди, а й забезпечення інклюзивного розвитку та сприятливої економіки. А також створення умов для роботи та розв'язання наукових, соціальних й технічних проблем, максимальне задоволення матеріальних і духовних потреб людей. Хоча існують відмінності в цілях і завданнях, які стоять перед системами технології виробництва і системами управління, їх ефективність залежить від кризового процесу, відсутності соціальної напруженості, зростання виробництва, фінансової стабільності. Зрештою, ефективність економічних систем залежить від їх потенційної спроможності (наявності матеріальних, трудових і фінансових ресурсів) і здатності ефективно управляти процесами, що відбуваються в їх економічному та соціальному середовищі.

«Цифрові» технології в українському державному секторі є основою його реформ і потенційним прикладом для всієї країни, як використовувати переваги «цифрового» світу. Синергічний потенціал соціальних, мобільних, «хмарних» технологій, аналітики даних і технологій «Інтернету речей» може спільно трансформувати державне управління. Тож, загалом, зробити український державний сектор ефективним та цінним.

У контексті формування «цифрових» ринків та економік державним органам влади потрібно буде робити стратегічні інвестиції в ІКТ, оскільки громадяни стають реальними користувачами технологій. Інакше вони будуть погано готові до нових моделей взаємодії та послуг і можуть стати ненадійними старими заручниками довгострокових моделей управління. Загалом, повільне впровадження технологічних інновацій у «цифрову» епоху наражає державні органи на ризики у виконанні своїх завдань і досягненні цілей, збільшуючи їхні витрати, підвищуючи їхню неефективність і дедалі частіше стикаючись із викликами часу.

«Відповідно до Указу Президента України від 12 січня 2015 р. № 5 “Про Стратегію сталого розвитку “Україна-2020”, розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 р. № 275 “Про затвердження середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року та плану пріоритетних дій Уряду” розвиток ел. урядування визначено одним з перших пріоритетів реформування системи державного управління. У рамках реалізації Угоди про асоціацію між Україною, з одного боку, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншого боку, Україна має забезпечити комплексний розвиток електронного урядування відповідно до європейських вимог» [9].

В Указі Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020» нормативно-правове та організаційне забезпечення її реалізації передбачає відповідні нормативно-правові акти, річний план заходів та моніторинг його реалізації. Одним словом, ефективне управління будь-якою галуззю в сучасних умовах потребує сучасного електронного управління, включаючи автоматизацію обробки великих обсягів даних та інформації, прийняття управлінських рішень, аналітичну підтримку оптимізації та автоматизації процесів управління, що неможливо без широкого використання інструментів. Впровадження електронних форм взаємодії. Тому сучасне громадянське суспільство все більше залежить від цифрових технологій, і відбувається «цифровий перехід» від систем і процесів промислової економіки та інформаційного суспільства до «цифрових». Ці перетворення можуть привести до створення нових унікальних систем і процесів, що становлять нові ціннісні сутності.

На сучасному етапі розвитку країни вважається можливим використовувати консервативні або трансформаційні методи наступного розвитку електронного урядування. Консервативний шлях містить еволюційний характер і суттєво не змінює теперішні принципи та цілі розвитку існуючої інфраструктури електронного урядування, що потенційно відстає від світових темпів розвитку.

Натомість трансформаційний шлях, що пропонується в рамках Концепції, має реформаційний характер та робить акцент на посиленні можливостей ел.

урядування та зниженні витрат місцевої влади на реалізацію повноважень шляхом впровадження новітніх інноваційних підходів, технологій і методологій (у тому числі Інтернету речей, Mobile ID, хмарної інфраструктури, Blockchain, sharedingeconomy, “одноразове введення інформації”, просування методики опрацювання даних великих обсягів (BigData), нормативно-правового врегулювання принципів “цифровий за замовчуванням”, та “сумісність за замовчуванням”, а також застосування доцільних форм організації виконання завдань і проєктів розвитку ел. урядування, зокрема публічно-приватного партнерства.

Міністерства, інші центральні органи адміністративної влади, місцеві та Київська міська адміністрації разом із державними підприємствами, установами й організаціями, які належать до їх галузі управління, мають керуватися положеннями Концепції під час впровадження електронного урядування.

Це поняття стосується не тільки органів державної влади. Це пояснюється тим, що стаття 4 рекомендує органам місцевого самоврядування та компаніям, установам і організаціям спільної власності дотримуватися положень концепції під час впровадження ел. урядування.

Електронне урядування – це форма адміністративної організації, яка сприяє більшій ефективності, відкритості та прозорості діяльності національних органів влади та органів місцевого самоврядування, з акцентом на використання ІКТ для сформування нового типу держави та задоволення потреб громадян.

Під електронним урядуванням розуміється застосування інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення ефективності адміністративних систем, їх прозорості та зручності, особливо операційних елементів, що забезпечують діяльність державних установ.

Для реалізації ініціативи трансформації державних інституцій шляхом «цифровізації» нижче наведено перелік із 10 основних стратегічних технологій, які уже відповідають реаліям України та можуть бути використані на шляху змін і реформ. Отже, 10 ключових стратегічних сучасних технологій для державного сектору країни:

- 1) «Цифрове» робоче місце.
- 2) Багатоканальне інформування та залучення громадян.
- 3) Відкриті дані.
- 4) Електронна ідентифікація громадян.
- 5) Повсюдна аналітика.
- 6) «Розумні» машини та засоби.
- 7) «Інтернет речей».
- 8) «Цифрові» державні платформи.
- 9) Програмні архітектури (програмно-конфігуровані архітектури).
- 10) Блокчейн (Blockchain).

«Одним з основних пріоритетів України є прагнення побудувати орієнтоване на інтереси людей, відкрите для всіх і направлене на розвиток інформаційне суспільство, де кожен міг би створювати й накопичувати матеріал та знання, мати до них вільний доступ, користуватися та обмінюватися ними, щоб надати право кожній людині повною мірою реалізувати свої здібності, сприяючи суспільному та особистому розвитку й підвищуючи якість життя», – йдеться у Законі України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні» від 2007 року [23].

«Згідно з документом, основні стратегічні цілі розвитку інформаційного суспільства в Україні такі:

- прискорення розробки та впровадження новітніх конкурентоспроможних ІКТ в усі сфери суспільного життя, зокрема в економіку України та в діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування;
- забезпечення комп'ютерної та інформаційної грамотності населення, насамперед шляхом створення системи освіти, орієнтованої на використання новітніх ІКТ у формуванні всебічно розвиненої особистості;
- розвиток національної інформаційної інфраструктури та її інтеграція зі світовою інфраструктурою;
- державна підтримка нових "електронних" секторів економіки (торгівлі, надання фінансових і банківських послуг тощо);

- створення загальнодержавних інформаційних систем, насамперед у сферах охорони здоров'я, освіти, науки, культури, охорони довкілля;

- збереження культурної спадщини України шляхом її електронного документування;

- державна підтримка використання новітніх ІКТ засобами масової інформації;

- використання ІКТ для вдосконалення державного управління, відносин між державою і громадянами, становлення електронних форм взаємодії між органами державної влади та органами місцевого самоврядування і фізичними та юридичними особами;

- досягнення ефективної участі всіх регіонів у процесах становлення інформаційного суспільства шляхом децентралізації та підтримки регіональних і місцевих ініціатив;

- захист інформаційних прав громадян, насамперед щодо доступності інформації, захисту інформації про особу, підтримки демократичних інститутів та мінімізації ризику "інформаційної нерівності";

- вдосконалення законодавства з регулювання інформаційних відносин; - покращення стану інформаційної безпеки в умовах використання новітніх ІКТ» [23].

«Досягнення зазначених цілей дасть змогу:

- підвищити національну конкурентоспроможність коштом розвитку людського потенціалу, насамперед у високоінтелектуальних сферах праці, а також розширити експортний потенціал ІКТ-індустрії України;

- поліпшити життєвий рівень населення завдяки економічному зростанню, забезпеченню прав і свобод людини, наданню рівного якісного доступу до інформації, освіти, послуг закладів охорони здоров'я та адміністративних послуг органів державної влади та органів місцевого самоврядування, створенню нових робочих місць і розширенню можливостей щодо працевлаштування населення, забезпеченню соціального захисту вразливих верств населення, зокрема людей, що потребують соціальної допомоги та реабілітації;

- сприяти становленню відкритого демократичного суспільства, яке гарантуватиме дотримання конституційних прав громадян щодо участі у суспільному житті, прийнятті відповідних рішень органами державної влади та органами місцевого самоврядування» [27].



РОЗДІЛ 3

ХАРАКТЕРИСТИКА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

3.1. Особливості надання адміністративних послуг за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій

Категорія «послуга» є найпоширенішою в економічних відносинах. Ідею обміну послугами та науковий напрямок організації їх надання вперше виклав Ж. Сом у його «Трактаті політичної економії», опублікованому в 1803 році. Він вважав, що процес виробництва не створює стільки фізичних товарів, скільки послуг.

Відносини надання послуг регулюються різними галузями права. Іншими словами, органи служби слід розглядати як складні міжгалузеві юридичні особи. Застосовуються норми приватного та публічного права для врегулювання відносин надання послуг.

«Ті послуги, які були надані державою та муніципальними структурами вважають публічними. Офіційне визначення сфери публічних послуг міститься у Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, яка була схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 р. № 90-р. Послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні, підкреслено у Концепції, становлять сферу публічних послуг» [1].

«Роз'яснення щодо розуміння поняття «публічні послуги» надається законодавцем, там вказано, що сферу публічних послуг становлять послуги, які надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, установами, підприємствами, організаціями, якими керують» [3].

Зазначаючи, що державні послуги є результатом суспільно важливої діяльності, регульованої законом, і вимагають безпосередньої участі органів державної влади та громадськості, зважаючи на характеристики самих послуг та їх функції, пов'язані із просуванням діяльності, яку вони надають. Особа, яка

отримує послугу, має право на послугу, претендує на реалізацію своїх прав, свобод і законних інтересів і реалізує їх однаково безоплатно або в межах встановлених законом цін.

Відмінною рисою державних послуг є їх здатність задовольняти специфічні потреби цільової аудиторії. Йдеться про корисність отриманого сервісу та повноцінне представлення відповідної системи дій. Ця властивість (корисність) є, в принципі, самодостатньою в цільовій цінності споживача. З точки зору суб'єкта, що надає послугу, вона, безсумнівно, проявляється в його діяльності, але створенні заданого бажаного результату, а не просто націленому на досягнення позитивного для споживача результату. Іншими словами, ототожнення послуги з результатом діяльності, спрямованої виключно на формування відповідного блага, не є безпосереднім останньому і не відповідає соціально-правовій природі. Це те ж саме, що спрямовувати діяльність на надання послуги, а не на надання її у власному розумінні.

Слушною в цьому контексті видається думка О. А. Малікіної, яка вказує на те, що послуга принципово не збігається з реальною поведінкою виконавця (здійсненням діяльності), а існує як окреме явище. Тому послуги завжди повинні мати конкретний корисний ефект, а не бути спрямованими виключно на досягнення віддалених результатів. Спрямованість як сутність цільової основи діяльності, хоч і є її суттєвою ознакою, ще недостатньо повно і конкретно описує зміст цієї діяльності, має особливі юридичні властивості, тісно пов'язані з її правовим статусом, але має характеризуватися власним соціально-правовим значенням. Тому він не може бути визначений через віддалені можливості, що впливають з результатів діяльності, спрямованої на щось, тобто використання цих результатів на будь-якому етапі реалізації.

Шляхом інтенсивних наукових досліджень вчені виявили особливості, притаманні публічним послугам. Зокрема, вони орієнтовані на задоволення суспільно корисливих інтересів. Регулюються нормами публічного права. Містять публічний характер правовідносин щодо надання послуг. Послуги надаються органами державної влади та, в деяких випадках приватним сектором під

відповідальність державного сектору. Це спосіб реалізації особою своїх прав і законних інтересів або виконання обов'язків.

Класифікуючи публічні послуги за суб'єктом, який їх надає, можна виділити адміністративні послуги, які мають усі ознаки публічних послуг. Таким чином, державні та державні послуги можуть бути пов'язані як повністю, так і частково.

«У науковій літературі немає єдиного тлумачення дефініції «адміністративних послуг». Вагомою видається точка зору, К.А. Фуглевич, якою визначено поняття «адміністративна послуга» як публічно-владна діяльність, що здійснюється у передбаченому законодавством порядку та полягає у створенні органом публічного управління індивідуалізованих організаційних та юридичних умов реалізації фізичними і юридичними особами своїх прав, свобод, законних інтересів за їх зверненням на платній чи безоплатній основі» [12].

«На законодавчому рівні закріплено поняття «адміністративна послуга» у ст. 1 Закону України «Про адміністративні послуги» в якості результату здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, якого спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону» [14].

З огляду на викладене, жодне з наявних як у науці, так і в праві визначень поняття державних послуг не може претендувати на абсолютну повноту. Узагальнюючи наукові підходи до визначення поняття «адміністративні послуги» та узгоджуючи їх із нормативним узагальненням цього поняття, можна визначити адміністративні послуги як діяльність суб'єкта управління, яка гарантує особисті чи юридичні права. Суб'єкти, спрямовані на забезпечення публічних інтересів, з одного боку, та, з іншого боку, приватних інтересів осіб, які звернулися за адміністративними об'єктами з метою отримання адміністративних послуг.

Водночас слід зазначити, що розвиток послуг електронного урядування відбувався дуже стрімко. Наприклад, під час карантинного режиму запроваджено або суттєво вдосконалено надання послуг в електронному вигляді. Оформлення допомоги по безробіттю, видача лікарняних, подача документів для вступу до навчальних закладів. На даний час активно триває робота з цифровізації

інформації, що міститься в особистих документах: паспорт громадянина України, також паспорт для виїзду за кордон, ел. студентський квиток, посвідчення водія.

«Для українців передбачене надання ел. адміністративних послуг у різних сферах громадського життя, зокрема: соціального захисту (охорона здоров'я, пенсійне та соціальне забезпечення); громадянства, міграції, переїзду; реєстрації/реєстрів (громадські формування, фізичні особи-підприємці); сім'ї (шлюб, розлучення); екології та природних ресурсів; імпорту-експорту товарів послуг; захисту та безпеки; освіти, культури, релігії; будівництва, нерухомого майна, оцінної діяльності; сільського господарства та підсобного господарства; фінансових послуг, податків та декларування, страхування; транспорту (перевезення, реєстрація транспортних засобів і номерні знаки, посвідчення водія); інших видах господарської діяльності» [25].

«Для бізнесменів також передбачені ел. адміністративні послуги у різних областях: соціального забезпечення (охорона здоров'я, працевлаштування, пенсійне забезпечення); реєстрації/реєстрів (проекти, громадські формування та неприбуткові організації, фізичні особи-підприємці та юридичні особи); зовнішньоекономічної діяльності (експорт, імпорт, митні процедури); екології та природних ресурсів; безпеки та захисту; інформатизації та зв'язку (зв'язок, телекомунікації, захист інформації); освіти, культури, релігії, спорту, туризму; аграрного сектору (рибне господарство, рослинництво, тваринництво, ветеринарія); будівництва, нерухомого майна, оцінної діяльності; фондового ринку та цінних паперів, фінансових послуг, податків та їх декларування, страхування); транспорту всіх видів, дорожнє господарство, перевезення, реєстрація транспортних засобів та номерних знаків, видача посвідчення водія); інших сферах та господарської діяльності» [22].

«Можна підсумувати, що значними недоліками, які не дають розвиток процесу цифрової трансформації галузі надання адміністративних послуг є:

- 1) висока бюрократія і складність процесів надання адмін. послуг, що робить складним їх переведення в цифровий вигляд;
- 2) відсутність ел. єдиного реєстру адміністративних послуг;

3) відсутність переліку першочергових послуг для переведення їх в ел. вигляд;

4) недосконала нормативно-правова база, яка регулює сферу надання ел. адміністративних послуг;

5) не визначені правові умови конфіденційності персональних даних внаслідок надання ел. адміністративних послуг;

6) відсутність єдиних норм, принципів і правил, які забезпечують надання ел. адміністративних послуг;

7) відсутність стратегії впровадження ел. адміністративних послуг на державному, місцевому та регіональному рівні» [4].

Щоб подолати ці недоліки потрібно вдосконалити нормативно-правовий механізм надання сервісної діяльності суб'єктів публічного адміністрування в Україні. Доречною є розробка Єдиної стратегії впровадження електронних адміністративних послуг в Україні, що могла б передбачити єдині норми, принципи та правила, які забезпечують процес надання ел. адміністративних послуг.

Забезпечення подачі адмін. послуг в електронному форматі має здійснюватися через цільне правове регулювання, будівництво відповідної інфраструктури для потреби надання ел. послуг, впровадження еквівалентності письмової форми на паперових носіях та ел. форми надання адмін. послуг, особливого навчання державних службовців.

Отже, цифрова трансформація сфери надання адмін. послуг забезпечується саме через закріплення правового та матеріального забезпечення надання окремих в ел. формі.

«Визначено поняття адміністративних послуг як суб'єктів публічного адміністрування для забезпечення прав юридичних та фізичних осіб. Це спрямовано на забезпечення як публічного, так і приватного інтересу людей, які звернулись до суб'єкта публічного адміністрування задля отримання послуги. Проміжним результатом цифрової трансформації області надання адміністративних послуг є їх надання в ел. формі» [2].

Відокремлено систему суб'єктів публічної адміністрації, які уповноважені надавати ел. адміністративні послуги: державна виконавча влада, місцеве самоврядування, їх посадові особи, суб'єкт державної реєстрації.

3.2. Публічне управління інформаційною безпекою в умовах цифровізації

Зважаючи на те, що інформаційні та сучасні інформаційно-комунікаційні технології все більше визначають розвиток держави та суспільства, а також з огляду на стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, усі сфери суспільного життя, у тому числі їх широке застосування, з їх інтенсивним впровадженням для національного управління особливої актуальності та важливості набуває розробка та впровадження концептуальних засад національної інформаційної політики, у тому числі належного забезпечення інформаційної безпеки на державному рівні. Забезпечення інформаційної безпеки повинно включати діяльність із забезпечення приватності людей, суспільства і народів, захисту прав і свобод в інформаційній сфері. Хоча обов'язок забезпечення інформаційної безпеки лежить на всіх суб'єктах, що працюють в інформаційній сфері, ключову роль у забезпеченні інформаційної політики має відігравати держава у вигляді відповідних національних органів.

У зв'язку з цим усе більшої актуальності набуває питання про те, наскільки сучасні адміністративні системи здатні протистояти викликам, які породжує глобальна цифровізація та загострюються сучасним епідемічним процесом. Зокрема, необхідно отримати відповідь на питання, чи відповідають сучасні інформаційно-комунікаційні системи потребам національної адміністративної системи. Величезна кількість інформації збирається у великі дані та з часом буде використана в цифровій економіці, але наприкінці дня мало хто може зрозуміти, які дані потрібні та для чого.

Технічною основою формування адміністративної моделі є електронна платформа. Це відкритий, технологічно нейтральний засіб, який забезпечує умови для вільного обміну ресурсами. Такі платформи визначають, який контент надається, для кого призначені користувачі, як вони підключаються до вмісту та як взаємодіють один з одним. Суспільство споживання цифрових технологій

платформи та їх продуктів має глибокі наслідки для внутрішньої та зовнішньої політики, державного управління, економіки, соціальних практик, освіти та суспільних цінностей. Завдяки модерації медіаконтенту платформи мають значний вплив на те, як набуваються знання, як користувачі організують свою участь у соціальних комунікаціях і як вони генерують певні типи публічного дискурсу. Таким чином, життєдіяльність суспільства значною мірою є продуктом дизайну та контролю суспільства.

Ідея активного використання інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення ефективності діяльності державних органів виникла в процесі реалізації адміністративних реформ на основі нової концепції державного управління, отриманої наприкінці ХХ століття. Підтримка та поширення в адміністративних системах. Під час реалізації програм електронного урядування виявилось, що ця концепція адміністративної трансформації була вузькою та неповною мірою враховувала особливості державного управління. Також чіткіше проявилися нові тренди суспільного розвитку, пов'язані з цифровізацією суспільства (поява мережових структур, комунікаційна революція, формування суспільства знань). Критика ідеологій менеджменту включала спроби нової концептуалізації адміністрування на основі теорій політичних мереж, соціальної синергії, представницького уряду та державного управління суспільними цінностями.

Переваги потенційної цифровізації державного управління не завжди очевидні, оскільки деякі проекти зазнають невдачі на етапі реалізації, а реалізовані проекти не призводять до очікуваних результатів. Той факт, що універсального рецепта змін не існує, викликає велике занепокоєння, і в результаті значна частина «цифрових» ініціатив, які намагається втілити влада, не досягли поставлених цілей. Питання цифровізації державного управління може бути виправдане наявністю ризиків і загроз, які перешкоджають реалізації проекту.

Щоб висвітлити слабкі сторони діджиталізації уряду, ми повинні почати з підтвердження існування феномену «цифровізації заради цифровізації». Сьогодні

у сфері державного управління потрібно робити акцент на цифрові технології. Але ці технології є лише інструментами, які роблять взаємодію між різними елементами державних систем більш зручною, доступною та прозорою. Діджиталізація втрачає будь-який сенс, коли головною метою є використання виділеного бюджету та створення відповідних звітів.

«Під національною інформаційною політикою слід розуміти політику, яка створює та забезпечує функціонування системи правового регулювання інформації, захисту прав і основних свобод людини, балансу інтересів державної (політичної) влади. Люди, суспільства та нації в усіх сферах інформаційної діяльності» [6].

У розумінні того, як держава розв'язує проблему політики інформаційної безпеки, виникають дві проблеми.

По-перше, є багато зацікавлених сторін, як державних, так і приватних, які зацікавлені в тому, як працюють політики інформаційної безпеки. Однак ці актори не працюють ізольовано. Вони обмежені політичними, ідеологічними та інституційними факторами. Це призводить до іншої проблеми. Наприклад, інституційна природа влади (демократична чи авторитарна) також впливає на розв'язання цих проблем. І в демократичних, і в авторитарних країнах політики та приватні суб'єкти взаємодіють, щоб забезпечити збереження інформації, яка вважається критично важливою, але ці взаємодії залежать від типу уряду. Таким чином, процес формування політики інформаційної безпеки може нагадувати «перетягування каната» в країнах, де мандати в цій сфері неоднозначні. Зрештою, взаємодії між політиками та приватними групами «тягнуть» політику в той чи інший бік, залежно від політичного та ідеологічного клімату. Рідко повністю підпорядковуються одній ідеї. Однак це менш вірно там, де командні повноваження зосереджені, як це трапляється в авторитарних країнах. Попри те, що деякі суб'єкти зацікавлені в цьому, вони не можуть впливати на політику, а тому не так «перетягують канат» та спрямовані на інтереси самої держави.

«Що стосується захисту даних, уряди використовують різні підходи до розробки політики. Зокрема, широкий спектр учасників та інтересів, залучених до

процесів прийняття рішень у демократичних країнах, створює унікальну напруженість, якої немає в авторитарних країнах, де доступ може бути більш обмеженим, а процеси формування політики більш централізованими. Є дослідження, які стверджують, що демократії не завжди відповідають своїм ідеалам, особливо тим, що стосуються інформаційної прозорості та під час серйозних загроз національній безпеці» [10].

Існує загальна думка, що демократичні держави повинні прагнути забезпечити прозорість своєї політики та дій перед своїми громадянами та іншими країнами. Керуючись цими ідеалами, керівні органи повинні будувати політику у сфері інформаційної безпеки навколо мети створення суспільства відкритого доступу, де інформація доступна, а державні процеси прозорі.

Відстоюючи плюси такого підходу і підзвітності політичних акторів електорату, певні прихильники цієї точки зору визнають те, що у демократичних кругах для захисту життєво важливих державних інтересів необхідна більш жорстка форма інформаційної безпеки, але цей контроль має бути обмеженим.

Одним з обмежень цього обговорення є те, що воно не стосується перехідних періодів між нормами та політикою. Навіть якщо припустити, що демократичні норми підтримують повну або майже досконалу прозорість і протистоять державній таємниці, все одно залишається питання: як норми можуть стати обов'язковими законами через політичні процеси? Керівництво може бути стурбоване конфіденційністю, але цей аргумент ігнорує той факт, що в демократії численні актори беруть участь у процесі прийняття рішень.

На відміну від демократичного ідеалу прозорості, авторитарна влада спирається на принцип самозбереження. Ефективна політика інформаційної безпеки зазвичай зображає цей принцип, зосереджуючись на державному доступі до інформаційних вузлів і прямих законних інтересах державних службовців, які запитують інформацію, за допомогою мінімальних законних засобів. Одна з сильних сторін цієї позиції полягає в тому, що вона створює урядовий механізм для затвердження та виконання політики інформаційної безпеки без формального опитування опозиційних партій. Якщо і є, то у відносно слабкій позиції. Звичайно,

авторитарні уряди не захищені від політичних суперечок і розбіжностей. Зокрема, їм може загрозувати протест через свою політику.

Стрімкий розвиток Інтернету має означати сприяння демократизації інформації. Однак незабаром вчені почали спростовувати це припущення. Демократичні уряди можуть бути більш автократичними, коли мова йде про обмеження інформації. Крім того, більшість урядів більше стурбовані інформаційною безпекою, ніж розповсюдженням інформації.

Політика інформаційної безпеки є результатом вибору, зробленого колективом незалежних політичних акторів зі своїми інтересами та цілями. Розуміння того, як ці сили працюють і протидіють одна одній, прояснить кінцевий результат: фактичну політику інформаційної безпеки, прийняту конкретною країною. Теоретичні питання інформаційної безпеки також досліджувалися в рамках сучасного філософського та політичного дискурсу та довели свою актуальність для національних та адміністративних питань. Комплексний, інтегрований, наскрізний ресурс інформації – це те, що дозволяє найбільш ефективно управляти громадами в рамках сучасної інформаційної цивілізації. Ефективне управління сучасним інформаційним суспільством обов'язково має включати формування національної інформаційної політики та створення умов для її реалізації, а метою цієї діяльності є забезпечення того, щоб система мала бути координацією функцій та інформаційних складових. Так званий процес цифровізації. Звідси зрозуміло, чому проблема надання інформаційної безпеки стала одним із найважливіших і пріоритетних завдань, необхідним рішенням для існування та подальшого розвитку суспільства. Дуже важливою є безпека інформації. Тому що ми захищаємо інформаційний простір, ми захищаємо інформаційні ресурси, культуру країни. Таким чином, філософська особливість питань інформаційної безпеки полягає в тому, що інформація сьогодні стала ресурсом глобальної інтеграції людства. Це створює багато нових можливостей, але також нові виклики та ризики для окремих спільнот і людства в цілому. Від того, чи зможемо ми відповісти на ці запити максимально адекватно,

захистивши власний інформаційний простір від багатьох небезпек, багато в чому залежить успішність і своєчасність зусиль влади.

Сьогодні вдалий розвиток демократичної та правової держави та громадянського суспільства можливий лише за умови повного використання інформаційних ресурсів та формування чіткої національної політики, яка забезпечує високий рівень інформаційної безпеки держави. Дійсно, національна і суспільна інформаційна безпека стає ключовим фактором внутрішньої демократичної трансформації та виходу на конкурентоспроможний рівень у регіональному та глобальному масштабі. Різні елементи, такі як політика, економіка, право та організація, об'єднуються, щоб забезпечити практичне забезпечення національної інформаційної безпеки. Національна інформаційна безпека є реальним фактором успішної геополітичної політики водночас із демократичним суспільним розвитком. Це визначає важливий рівень концептуально-теоретичних досліджень філософсько-політичного характеру, що дозволяє сучасним державам і суспільствам захистити свій інформаційний простір від величезної кількості викликів і проблем, що виникають в його рамках, мета – вивчити всі можливості для глобальної інформаційної цивілізації.

«Україна як правова держава, розробляючи свою інформаційну політику, має розуміти, що проблеми, пов'язані із наданням інформаційної безпеки (формування інформаційного законодавства, протидія загрозам в інформаційній сфері, протидія конфліктам інформаційного характеру, інформаційним війнам, розробка правових засобів і організаційних заходів захисту від інформаційних війн), мають вирішуватися комплексно, послідовно на основі партійного та громадського взаєморозуміння, для отримання якісного результату, що відповідало б стану і тенденціям вдосконалення світового інформаційного суспільства і міжнародним європейським стандартам у даній сфері» [29].

«Правовою основою ефективного забезпечення інформаційної безпеки людини, суспільства і держави Україна є інформаційне законодавство як система нормативно-правових актів, спрямованих на регулювання суспільних відносин в інформаційній сфері. Невід'ємною частиною сучасного українського

інформаційного законодавства є також електронне право, що розуміється як система нормативно-правових актів, що гарантують регулювання публічно-інформаційних відносин у процесі збору, реєстрації, зберігання та зберігання. Використання та поширення даних та захист інформаційних ресурсів (продуктів, технологій). Це здійснюється за допомогою інформаційно-комп'ютерних технологій і телекомунікаційних мереж» [32].

Варто зазначити, що електронне законодавство трансформується в область інформаційного законодавства (включаючи законодавство у сфері забезпечення інформаційної безпеки) через врахування особливостей ел. середовища при створенні певних норм інформаційного законодавства. Дивлячись на зростання кількості випадків незаконного використання інформаційної зброї, несанкціонованого розповсюдження й отримання інформації через мережу Інтернет, кіберзлочинність, особливої актуальності та вагомості набуває подібно і процес формування інформаційної політики в ел. середовищі. Під цим розуміються не лише правові норми, але і загальновизнані моральні рамки поведінки, тобто особливі правила інформаційної культури, заперечення яких негативно впливає на реалізації вимог інформаційного законодавства. Тому, з огляду на прагнення України внести рішення щодо забезпечення інформаційної безпеки на вищій рівень, органам державної влади та дослідникам необхідно поглянути на конструктивну розробку моральних норм поведінки та відповідне їх законодавче закріплення.

Слід також зазначити, що питання належного забезпечення інформаційної безпеки безпосередньо залежить від законодавчого врегулювання прав і свобод людини в інформаційній сфері та визначення чітких механізмів їх досягнення. Прав, створення умов для їх реалізації та здійснення повного контролю за їх безперешкодним впровадженням в рамках закону. Одним словом, належне забезпечення інформаційної безпеки вимагає нормативно-правової інтеграції прав людини в інформаційній сфері та забезпечення їх реалізації.

«Головним документом, який закріплює права і свободи людини, є Конституція України. У ній зазначено, що такими правами й свободами є

таємниця листування, телефонних розмов, телеграфної та іншої кореспонденції; свобода думки та слова, свобода вираження власних поглядів і переконань; таємниця приватного життя; право вільно зберігати, збирати, використовувати та поширювати інформацію (ст. 31, 32, 34 Конституції України)» [28].

«Один із перших нормативно-правових актів, що був підписаний на початку формування інформаційного суспільства в Україні та встановив основні принципи діяльності забезпечення інформаційної безпеки держави, людини та суспільства, є Закон України «Про інформацію». Він є основним як у сфері забезпечення інформаційної безпеки, так і в області інформаційного права, тому що його основним призначенням є врегулювання на свідомому рівні суспільних відносин в інформаційній сфері (включаючи забезпечення безперешкодної реалізації прав і свобод у сфері інформації, захист інформації та інформаційної інфраструктури держави від загроз, у тому числі від інформаційних війн)» [17].

«До правової бази забезпечення інформаційної безпеки відносяться й такі нормативно-правові акти (закони й підзаконні акти), що регулюють деякі питання державної інформаційної політики та діяння щодо забезпечення інформаційної безпеки: закони України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах», «Про авторське право і суміжні права», «Про телебачення і радіомовлення», «Про інформаційні агентства», «Про друковані засоби масової інформації в Україні», «Про розповсюдження примірників аудіовізуальних творів та фонограм», укази Президента України «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні», «Про Стратегію національної безпеки України», Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Правил забезпечення захисту інформації в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах» містять цілий ряд правовідносин, з яких і формується державна інформаційна політика і рішення із забезпечення інформаційної безпеки людини, суспільства і держави» [31].

У наш час є надзвичайно популярним завдання забезпечення кібербезпеки України. Задля вирішення необхідний комплексний цільовий методологічний підхід на базі власного та міжнародного досвіду. Відбулось затвердження «Стратегії кібербезпеки України», прийняття Закону «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України». Також, Україна підтримує міжнародну «Конвенцію про кіберзлочинність».

«Перший документ зазначає фактори загроз кібербезпеки:

- невідповідність інфраструктури електронних комунікацій держави, рівня її розвитку і захищеності сучасним вимогам;
- недостатній рівень захищеності критичної інформаційної інфраструктури, державних електронних інформаційних ресурсів та інформації від кіберзагроз;
- безсистемність заходів із кіберзахисту критичної інформаційної інфраструктури;
- недостатній розвиток організаційно-технічної інфраструктури забезпечення кібербезпеки і кіберзахисту критичної інформаційної інфраструктури та державних електронних інформаційних ресурсів;
- недостатня ефективність суб'єктів сектора безпеки й оборони України у протидії кіберзагрозам військового, кримінального, терористичного та іншого характеру;
- недостатній рівень координації, взаємодії та інформаційного обміну між суб'єктами забезпечення кібербезпеки» [32].

«У другому документі визначено правові та організаційні засади забезпечення захисту життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства і держави, національних інтересів України в кіберпросторі, повноваження і обов'язки державних органів, підприємств, установ, організацій, осіб і громадян, основних принципів координації їх діяльності. У третьому документі акцентується увага на необхідності спільної політики, спрямованої на захист суспільства від кіберзлочинності шляхом створення відповідного законодавства і налагодження міжнародного співробітництва» [34].

Тому країна робить поступові кроки до вдосконалення своєї інформаційної політики. Проте належний рівень останнього може бути забезпечений лише за умов ефективної соціалізації інформаційних процесів, тобто розвиненого інформаційного суспільства. У цьому плані є ще багато недоліків. Перш за все, це застаріла законодавча база в інформаційній сфері, забезпечення інформаційної безпеки. Недостатній рівень комп'ютерної та інформаційної грамотності населення, низьке засвоєння сучасних методів навчання з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Доступ громадян до мережі Інтернет забезпечений нерівномірно. Низький рівень розвитку супутньої інформаційної інфраструктури.

Подолання цих недоліків потребує багатьох рішучих кроків:

удосконалення нормативно-правової бази для надання захисту інформаційних ресурсів, попередження комп'ютерній злочинності, протидії інформаційним війнам, захисту персональних даних;

концентрації діяльності органів публічної влади та ресурсів держави на визначних завданнях розвитку інформаційного суспільства та гарантію інформаційної безпеки;

підвищення рівня координації діяльності влади щодо виявлення, прогнозування та оцінки загроз інформаційній безпеці, уникнення таких загроз і забезпечення ліквідації їх наслідків, міжнародне співробітництво з цих питань;

створення функціональної інформаційної інфраструктури у державі та забезпечення конфіденційності її елементів на рівні світових стандартів.

Одним з основних пріоритетів розвитку національного інформаційного законодавства є створення цілісної системи у вигляді інформаційних кодексів. Актуальність таких кроків зумовлена наявністю низки нормативно-правових актів, які регулюють публічні інформаційні відносини та забезпечують інформаційну безпеку. Не всі ці нормативно-правові акти пов'язані між собою, існують концептуальні та термінологічні суперечності, застосовуються застарілі та недієві норми. При його створенні нам необхідно серйозно переглянути наші підходи до законодавства та регулювання інформаційної політики та забезпечення

безпеки, захисту інформаційних прав, гармонізації питань з європейськими та іншими міжнародними стандартами.

Розробка Кодексу має враховувати принципи справедливості, державних гарантій, охорони та захисту загальновизнаного права людини на інформацію в інформаційному просторі суспільства.

Варто враховувати й такі відмінні риси процесу кодифікації:

- 1) при підготовці кодифікованого документа розглядається вся система правових норм з оновленням, усунення суперечностей;
- 2) кодифікація здійснюється періодами, залежно від збору нормативного матеріалу й об'єктивної необхідності;
- 3) кодифікація торкається правових приписів та юридичних інститутів;
- 4) у результаті кодифікаційної роботи правова система поповнюється новим джерелом.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження на основі комплексного аналізу теоретичних розробок, положень чинного законодавства України та практики його реалізації зроблено теоретичні узагальнення та сформовано науково обґрунтовані висновки та практичні рекомендації, що розв'язують наукові завдання для підвищення якості та ефективності публічного адміністрування у галузі цифрової трансформації в Україні. Внаслідок результатів дослідження, можна сформулювати такі висновки:

Існують реальні перспективи вдосконалення та розвитку самоврядування у територіальних громадах. Такий процес сприяє рівномірному розвитку території центральної влади через вирішення більшості локальних проблем на місцях. Важливими є певні фактори, які стимулюють розвиток органів місцевого самоврядування та підвищують їх ефективність.

Перш за все, варто виділити цифрову трансформацію в цій сфері. Цифровізація виявилася настільки позитивною під час пандемії коронавірусу, що безконтактне надання більшості послуг дозволило громадянам рятувати життя. Ви можете підвищити прозорість своєї роботи та підтримувати постійний зв'язок між владою та громадами через різноманітні електронні ресурси. Необхідно розв'язати проблему поточної недостатньої кількості кваліфікованого персоналу в органах місцевого самоврядування (особливо у віддалених районах і невеликих населених пунктах), а також недостатню фізичну та технічну інфраструктуру для забезпечення доступу до відповідних технологій. Розв'язання цих питань значно прискорять темпи цифровізації.

Крім того, у процесі налагодження діалогу між владою та місцевими громадами необхідно розвивати публічну комунікацію органів місцевого самоврядування: більш активне залучення ЗМІ, співпраця з лідерами громадської думки, відкритий діалог на цифрових платформах. Ці фактори дозволяють органам місцевого самоврядування ефективніше визначати та захищати інтереси своїх громад.

Цифрова трансформація органів місцевого самоврядування є новим етапом у розвитку органів місцевого самоврядування та значною мірою змістом їх реформ. Це дає можливість суттєво підвищити результативність та дієвість діяльності місцевого самоврядування в рамках загальних тенденцій формування цифрового суспільства в Україні.

Цифровізація управління місцевим самоврядуванням сприятиме підвищенню його ефективності. Цифрова трансформація є стратегічною програмою дій для місцевих органів влади, коли бізнес розвивається так швидко. Цифрова трансформація відбувається крок за кроком і поступово. Нові технології впроваджуються та постійно вдосконалюються, співробітники навчаються та застосовують нові цифрові рішення, а організаційна культура переходить від «ручних» методів управління до цифрових систем. У сучасному світі існує багато технологій і програмних продуктів, покликаних зробити перехід до цифрового управління для органів місцевого самоврядування максимально плавним і зрозумілим.

Цифровізація українських муніципалітетів просувається поступово, але дуже повільно. Проте з усіх секторів державного управління саме органи місцевого самоврядування отримають найбільшу користь від інвестицій у цифрові технології.

Документи зберігаються в хмарі та захищені від кібернетичних і фізичних загроз. Розгалужена мережа Wi-Fi та мобільних пристроїв дозволяє співробітникам отримувати доступ і оновлювати дані в будь-який час і в будь-якому місці. Час, який раніше витрачався на пошук паперових файлів і введення даних, тепер можна витратити на розв'язання нагальних проблем вищого рівня. Спільноти можуть обслуговуватися швидше та прозоріше.

Ключовою перевагою є те, що цифрова трансформація управління місцевою владою покращить відносини з місцевими жителями, які все більше звикли до миттєвого цілодобового обслуговування як стандартного елемента взаємодії між клієнтами та постачальниками послуг.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ І ЛЕТЕРАТУРИ

1. Бардах, О. Цифрова трансформація взаємодії влади та бізнесу: орієнтація на результат. Аспекти публічного управління. 2020. Т.8, №1 SI.
<https://doi.org/10.15421/15202>,
2. Биркович Т. І., Биркович В. І., Кабанець О. С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 9. URL:
<http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1488>, DOI: 10.32702/2307-2156-2019.9.2
3. Гапесєв Л. В. Електронне урядування: проблеми, пріоритети, завдання. URL:
<https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/march/issue3/article34920.html>
4. Гончарук І. В. Тенденції розвитку багатосторонніх ринків в умовах четвертої промислової революції. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії / ред. О. В. Коваленко. - Запоріжжя, 2018. - Вип. 2 (14). - С. 7 – 10
5. Депутату місцевої ради: практичні поради щодо організації діяльності / М. Баюк, М. Войт, М. Панасюк. – Хмельницький : Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій. – 2015. – 142 с.
6. «Діджиталізація» — слово 2019 року в Україні за версією онлайн словника «Мислово». (2019). URL: <https://itc.ua/news/didzhitalizacziya-slovo2019-roku-v-ukrayini-za-versiyeyu-onlajn-slovnika-mislovo/>.
7. Е-урядування – ключ до реформ в Україні. Міністерство цифрової трансформації України: вебсайт. URL:
<https://www.e.gov.ua/ua/news/euryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini>.
8. Євсюкова, О. В. Цифрова спроможність територіальних громад в Україні: проблеми та перспективи. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 6. <http://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.6.1>

9. Калетнік Г., Козловський С., Козловський В. Стійкість економіки як фактор безпеки та розвитку держави . Економіка України. – № 7/2012. – С. 16-25.
10. Калетнік Г. М., Пчелянська Г.О. Місце і роль продовольчої безпеки у формування економічної безпеки України. Бізнес Інформ. – 2014. – № 2. – С. 30-34.
11. Карпенко О. В. (ред). Цифрове врядування : монографія / О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместнік [та ін.]; за ред. О. В. Карпенка. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с.
12. Качний О. С. Законодавчі аспекти впровадження інформаційно-комунікаційних технологій – стратегічного напрямку оптимізації державного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток: Електронне наукове фахове видання Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету. 2015. №5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=853>
13. Квітка, С. А. (2015). Принцип субсидіарності та процеси децентралізації в Україні. Аспекти публічного управління, 3 (4), 28–35.
14. Квітка С. Цифрові трансформації як сучасний тренд періодичного циклу розвитку суспільства. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. Спецвипуск. 2020. С. 131–134. <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134>
15. Кобзев І.В., Косенко В.В., Мельников О.Ф. Цифрова трансформація публічного управління. YunonaPublishing, 2021. С. 145-152. URL: https://openarchive.nure.ua/bitstream/document/16271/1/1Melnykov_2021_145-152.pdf
16. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент. – 2016. – № 6. – С. 106-107.
17. Кондрацька Наталія Миколаївна Основні системи і моделі місцевого самоврядування як різновиди системно-структурної організації муніципальної влади / Наталія Кондрацька; Вісник Харківського

національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Право». Вип. 20. – 2015. – С. 257–261.

18. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки / Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. 2018. № 67-р.
19. Кравченко, В. В. (2014). Проблеми законодавчого закріплення компетенції місцевого самоврядування в контексті реформи місцевого самоврядування в Україні. *Аспекти публічного управління*, 2 (11–12), 13–21. doi: 10.15421/151473.
20. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В., Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. URL : <http://academy.gov.ua/infpol/pages/dop/2/files/974f8478-cfe8-4d31-971bd5116eff458.pdf>
21. Литвинов, В. Діджиталізація державних послуг на прикладі Польщі. *Nachasi*. Відновлено з <https://nachasi.com/2018/01/31/digital-poland/>.
22. Ніколаєнко, К. В. (2010). Адміністративні послуги як різновид публічних послуг. *Держава і право*, 47, 269–274.
23. Овчаренко Леся Валеріанівна. Роль державного регулювання у становленні інноваційного підприємництва в країнах з перехідною економікою / Леся Овчаренко; Наукові записки. Київ : 2013. Т. 21. С. 49–55.
24. Пігарєв Ю. та Костенюк Н. Діджиталізація публічного управління як чинник цифрової трансформації України. *Актуальні проблеми державного управління*, 2021. №2. С. 92-96. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/237257>
25. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>
26. "Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки"// Закон України від 09 січня 2007 р. № 537-V.

[Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/537-16>

27. Про органи самоорганізації населення [Електронний ресурс] : Закон України № 2671-VIII від 17.01.2019. – Режим доступу:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2625-14#Text>

28. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. Схвалено Указом Президента України від 30 вересня 2019 року. 2019. № 722/2019.

29. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. № 67-р. (2018). Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>.

30. Радзієвська С.О. Глобальні економічні процеси та Україна. Міжнародна економічна політика. –2014. – №1 (20). – С.80-104

31. Семчик, О., Приходько, Х., Сидоренко, П., & Петрухін, Ф. (2019).

Стимулювання Е-розвитку громад в Україні: концептуально-правові засади (до питання про муніципальне управління на основі даних). Аспекти публічного управління, 7 (9–10), 53–61. doi: 10.15421/151948

32. Слово року-2019. Словник сучасної української мови та сленгу «Мислово».

URL: http://myslovo.com/?page_id=4634

33. Стратегія сталого розвитку «Україна-2020». Схвалено Указом Президента України від 12 січня 2015 року. 2015. № 5.

34. Струтинська І., Козбур Г. Основні стимули цифрових трансформацій малого та середнього бізнесу України. URL:

http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28144/2/XXI_NK_2019_Strutynska_I-Basic_performance_of_digital_73-74.pdf

35. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою.

URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>.

36. Україна долучається до ISA2 Programme // TAPAS.

[URL:https://tapas.org.ua/all-uk/news-uk/ukraina-doluchaietsia-do-isa-programme/](https://tapas.org.ua/all-uk/news-uk/ukraina-doluchaietsia-do-isa-programme/).

37. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020): Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року: Проект. URL:

<https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.

38. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020): Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року: Проект.

[URL:https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf](https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf)

39. Шаульська Г. М. (2019) «Принципи «належного врядування»: перспективи впровадження в Україні». Держава та регіони: державне управління. 2019. Т.2, №66. С. 140 – 143.

40. Шевченко О. В. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні. 2020. НІСД, Київ, Україна, 153 с.