

4. Закон України, Про основні засади молодіжної політики, 2021, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>
5. Чисельність дітей та молоді в Україні, 2022, URL: <https://inmol.org/chyselnist-ditej-ta-molodi-v-ukraini/>
6. Про затвердження Порядку формування та діяльності Національної ради з питань молоді та внесення змін до деяких актів Кабінету Міністрів України, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1011-2022-%D0%BF>
7. Наскільки молодь обізнана про молодіжні ради? 2022 р. URL: <https://ukraine.ureport.in/story/1313/>
8. Л. Кіндрат Н. Дзюба, Дослідження потреб і викликів молодіжних центрів України різної форми власності місцевого, обласного та національного рівнів, 2022 р, с. 7
9. Berliner Jugendzentren haben einen schweren Stand, 2020, URL: <https://www.rbb24.de/politik/beitrag/2020/07/unabhaengiges-jugendzentrum-jup-berlin-pankow-jugendarbeit.html>
10. Про роботу молодіжних центрів та просторів в умовах дії правового режиму воєнного стану, 2022 р. URL: <https://uvp.od.gov.ua/pro-robotu-molodizhnyh-tsentriv-ta-prostoriv-v-umovah-diyi-pravovogo-rezhimu-voennogo-stanu/>
11. Ірина Борзова: Створення Українського молодіжного фонду – важливий крок у фінансовій підтримці нашої молоді, 2023, URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/240801.html

Робота виконана під науковим керівництвом канд. держ. упр. МІРКО Н. В.

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

**МАКАРЕНКО Д., 1 курс ФЕМП ДТЕУ,
спеціальність «Менеджмент»,
освітня програма «Муніципальний менеджмент»**

У статті розкрито сутність та роль цифровізації територіальних громад. Визначено головні цілі цифрового розвитку та їх вплив на територіальні громади. Досліджено стратегічне управління територіальним розвитком в умовах цифровізації. Зазначено концепції стратегічного управління територіальним розвитком в контексті цифровізації, та надано їх зміст. Зазначено цифрові платформи в рамках процесу цифровізації, а також ті, які були створені, або модифіковані й доповнені після повномасштабного вторгнення. Надано базові принципи формування та реалізації стратегії публічного управління в умовах цифровізації.

The article reveals the essence and role of digitalization of territorial communities. The main goals of digital development and their impact on territorial communities are identified. The strategic management of territorial development in the context of digitalization is studied. The concepts of strategic management of territorial development in the context of digitalization are indicated, and their content is provided. Digital platforms within the digitalization process, as well as those that have been created or modified and supplemented after a full-scale invasion, are indicated. The basic principles of forming and implementing a public administration strategy in the context of digitalization are provided.

Цифровізація територіальних громад відбувається в рамках загального процесу цифрової трансформації як сучасного прояву циклічного процесу зміни технологічних епох у розвитку цивілізації. В наш час це означає перехід від інформаційного до цифрового

суспільства. З початку повномасштабного вторгнення російських військ на територію України проблемних питань з впровадженням цифровізації додалося. У той час, коли інформаційно-комунікаційні засоби стали чи не головним інструментом розвитку сучасної економіки та трансформації територіально-економічних систем, не всі громади мають однаковий доступ до світової мережі Інтернет, надання онлайн послуг та електронних сервісів, а відтак умов для забезпечення комфортного, якісного та безпечного життєвого простору.

Темі цифровізації, електронному урядуванню присвячена значна кількість нормативно-правових документів, аналітичних досліджень та фахових публікацій різних законодавців, дослідників, науковців, аналітиків та експертів практиків таких як: Бабаєв В. М., Баранов О.А., Гайдученко С. О., Демкова М. С., Жиляєв І. Б., Квітка С., Куйбіда В., Малюкова І. Г., Наместнік В., Новікова М. М. та інші.

Мета дослідження – визначення засад, на яких базується проведення цифрового розвитку публічного управління в територіальних громадах в Україні, та виявлення проблем, що заважають його успішним перетворенням.

Предметом дослідження є процес цифрового розвитку територіальної громади.

Об'єктом дослідження є теоретичні та прикладні засади цифрового розвитку територіальної громади.

Цифровізація стала глобальним трендом, який охоплює всі сфери суспільного життя. Не оминула діджиталізація і сферу управління територіальними громадами, що пов'язано зі здатністю розробляти та опановувати цифрові технології для досягнення значних результатів у розвитку громади.

Цифровізація – це впровадження цифрових технологій в усі сфери життя суспільства. Це один з ключових драйверів зростання світової економіки та розвитку державного управління в країнах світу.

Цифровізація муніципального управління відіграє важливу роль у розвитку держави, адже інформація та знання, а також способи доступу до них є ключовими факторами. У нинішніх умовах цифровізація муніципального управління, де інформація та знання є найважливішими факторами, є необхідною умовою для забезпечення якості та ефективності роботи місцевих адміністрацій [5].

Восени 2019 року напрямок цифровізації кардинально змінився: прискорення впровадження цифрових технологій в економіці та державному секторі було проголошено одним з основних напрямів державної політики. Крім того, було створено Міністерство цифрової трансформації України.

Враховуючи досвід цифрового розвитку великих міст, можна виокремити напрями цифровізації місцевого самоврядування, які переважно пов'язані з так званими «проривними технологіями».

Під «проривними технологіями» наразі розуміють цифрові технології, які уможливають якісні зміни в місцевому самоврядуванні (зокрема, зміни в процесах, видах діяльності, етапах адміністративного циклу та їхній ефективності). Приклади включають технології великих даних, розподілені реєстри, штучний інтелект та Інтернет речей.

У містах їх використання базується переважно на розвитку персональних і відкритих систем ідентифікації та захисту даних, запровадженні реєстраційних моделей надання послуг, удосконаленні функцій контролю та надання адміністративних послуг.

Крім того, на відміну від багатьох інших країн (Австралія, Данія, Великобританія), в Україні ще не прийнято принцип стандартизованого впровадження цифрових місцевих послуг, особливо для найбільших видів муніципальних послуг.

Інший напрям цифровізації місцевих послуг стосується використання цифрових технологій в адміністративних процесах, таких як виявлення та планування проблем, моніторинг та оцінка результатів і модифікація рішень. У цьому відношенні актуальною і корисною може бути зарубіжна практика використання цифрових технологій для створення систем місцевого самоврядування, заснованих на оцінці роботи муніципалітетів громадянами в режимі реального часу [1].

Масштаби цифрової трансформації суспільства настільки великі, що цифровий розвиток можна розглядати як рушійну силу нових парадигм, концепцій та підходів до державного управління загалом та місцевого самоврядування зокрема.

Характерною рисою цифрового розвитку є використання ціннісно-орієнтованих підходів у державному управлінні, зокрема розширення прав і можливостей громадян у прийнятті рішень шляхом використання цифрових технологій та максимізація вигод для громадян від заходів державного управління, спрямованих на спрощення організаційних структур та економію ресурсів.

Звідси випливає ідея управління містом як «платформи», де місцева влада може виступати регулятором взаємодії з бізнесом і громадянами через єдину цифрову екосистему. Впровадження цифрових технологій в управління містом можна пов'язати з поширенням культури «гнучкого управління». Це ітеративні процеси, які постійно використовують механізми зворотного зв'язку та «координують» поведінку учасників процесу з метою запровадження превентивних заходів.

Цифровий розвиток територіальної громади – це новий етап розвитку місцевого самоврядування, який є змістом реформи. Він дозволяє суттєво підвищити ефективність в рамках загального тренду розвитку цифрового суспільства не лише в Україні, а й у світі.

Іншими словами, цифровий розвиток територіальної громади сприяє підвищенню ефективності місцевого самоврядування. Водночас успіх цифровізації місцевого самоврядування залежить від того, наскільки при її впровадженні будуть враховані універсальні вимоги управління, орієнтованого на результат.

Україна зараз переживає процес глобалізації та діджиталізації. Слово «цифровий» вже давно у всіх на слуху. Цей неологізм, який з'явився в українській мові лише кілька років тому, є транскрипцією англійського слова «digitization». Він є спрощеною формою більш точного терміну «цифрова трансформація» і є вираженням глобальної цифрової революції. Згідно з українським законодавством, діджиталізація – це насичення фізичного світу встановленням електронних і цифрових пристроїв, засобів, систем та обмін електронним зв'язком між ними, що на практиці призводить до інтегрованої взаємодії віртуального та фізичного світу [9].

Діджиталізація стимулює політичну активність серед молоді. Інструменти електронної демократії заохочують участь громадян у процесах прийняття рішень. Криза Covid-19 показала, що цифрові технології мають важливе значення для нашої економіки та повсякденного життя. Під час цієї кризи люди зробили величезний цифровий стрибок, перемістивши роботу, освіту та соціальне життя в онлайн. У Давосу у 2022 році Україну назвали «цифровим тигром» Європи, і це цілком заслужена похвала. Лише за чотири роки Україна піднялася з 82-го на 46-те місце в світовому рейтингу Індексу глобального економічного розвитку, що свідчить про її незмінну відданість цифровізації державного управління. З 2019 року Україна неухильно наближається до статусу провідної «цифрової нації» у світі, випереджаючи багатьох своїх сусідів у регіоні [12].

Україна стрімко рухалася до повної цифрової трансформації країни, але через повномасштабну війну довелося змінити пріоритети. З початку повномасштабного вторгнення кількість користувачів Дії зросла на 20 % і зараз становить 18,6 мільйона – половину населення України. Це пов'язано з тим, що Дія здатна задовольнити нагальні потреби громадян у воєнний час: залишатися на зв'язку, бути в курсі достовірних новин, змінити місце реєстрації, зробити пожертву на потреби армії тощо [12].

Враховуючи, що основним рушієм цифрового розвитку є економічна глобалізація, доречно визначити цілі цифрового розвитку (рис. 1) [3].

У сфері надання державних послуг використання інформаційних технологій не лише оптимізує надання державних послуг, зменшує бюрократію та бюджетні витрати, але й підвищує довіру споживачів до державного управління та сприяє більш ефективному розв'язанню проблем. Вони заощаджують час, отримують необхідні в їхній життєвій ситуації послуги, отримують від держави очікувані результати, реалізують свої законні інтереси та за допомогою держави частково досягають своїх цілей.



Рис. 1. Головні цілі цифрового розвитку та їх вплив на територіальні громади

Джерело: розроблено автором на основі [3]

Основним нормативним документом, що регулює впровадження сучасних інформаційних технологій в державному управлінні, є Концепція розвитку електронного урядування України [7]. Відповідно до цієї концепції, основною причиною впровадження цифрової трансформації є те, що сучасний ритм життя суспільства вимагає високого рівня організації управління, зокрема розвитку сучасних електронних форм подання інформації та засобів комунікації, прозорості та відкритості діяльності, а також залучення громадськості до прийняття управлінських рішень.

Головною передумовою цифрового розвитку в Україні є процес глобальної цифрової взаємодії. Враховуючи цю ситуацію, необхідно переглянути стратегічне управління територіальним розвитком. Необхідно визначити основні стратегічні цілі на основі цифровізації кожної громади. Для досягнення цієї мети необхідно визначити методичні підходи до стратегічного управління територіальним розвитком в умовах цифровізації. У табл. 1 представлені технологічно-методичні концепції адміністративних стратегій територіального розвитку під впливом цифровізації [8].

Наразі в Україні успішно впроваджуються такі цифрові платформи в рамках процесу цифровізації:

- цифрова трансформація надання адміністративних послуг (понад 100 видів послуг надаються в електронному вигляді та доступні на офіційних вебсайтах органів державної влади).

- єдиний державний портал надання електронних послуг – портал «Дія», який надає право всім громадянам України отримувати інформацію про себе з електронних джерел державної інформації у сфері електронних послуг.

- мобільний додаток «Дія», який дозволяє всім громадянам України отримати доступ до електронних документів;

- онлайн-платформа з цифрової грамотності «Дія. Цифрова освіта»;

- онлайн-платформа «Дія. Бізнес».

Концепції стратегічного управління територіальним розвитком в контексті цифровізації

Концепція	Основний зміст
Цифрове робоче місце	Це сприяє ефективності та гнучкості у виконанні робочих завдань, мотивує комунікативні навички та надає широкий спектр методів роботи. Наймання працівників, які вміють користуватися новітніми цифровими технологіями, або навчання персоналу цифровим навичкам допомагає підвищити ефективність і гнучкість працівників та організацій. Таке цифрове робоче місце зменшує витрати на обладнання, відрядження, приміщення та проблеми, пов'язані з несподіваними життєвими подіями
Багатоканальне інформування та залучення громадян	Ефективна комунікація з громадянами вимагає цілісного, багатоканального підходу. Цифровізація допомагає трансформувати поняття «громадянин» на макрорівні в поняття «окремі громадянин» на мікрорівні, а сферу «інформації» – у сферу «інтеграції». Управління інформацією та зворотний зв'язок, включаючи багатоканальне інформування та участь, мають вирішальне значення для реалізації реформ: швидке інформування, роз'яснення, швидша адаптація місцевих жителів до нових обставин тощо
Відкриті дані	Згідно з цією концепцією, деякі дані повинні бути у вільному доступі для використання та поширення
Блокчейн	Це потужний інструмент, який може трансформувати управління з погляду реєстрації прав власності, справедливості, ідентифікації осіб тощо. Блокчейн використовується для електронного голосування, петицій та інших послуг електронного уряду, а також для захисту інформації та сприяння створенню децентралізованих систем
Цифрові платформи	Органи державної влади прагнуть підвищити якість послуг, оптимізувати кількість державних службовців і водночас зменшити витрати. Цифрові платформи сприяють досягненню цих цілей, підвищуючи ефективність і водночас зменшуючи витрати та час виконання. Цифрові платформи використовуються для спрощення та оптимізації внутрішньої взаємодії, покращення комунікації з громадянами та скорочення витрат
«Інтернет речей»	Впровадження Інтернету речей залежить від типу завдання, про яке йде мова, наприклад, «розумний» збір вуличного сміття, «розумне» паркування, «розумний» транспорт і т.д. Для підключення необхідних датчиків потрібна енергоефективна телекомунікаційна інфраструктура
Електронна ідентифікація громадян	Зі збільшенням обсягу цифрових даних, що використовуються державними органами та громадянами для надання державних послуг, має зростати довіра до цифрових ідентифікаторів. Це вимагає створення безпечного інформаційно-комунікаційного простору, який дозволить людям отримати доступ до основних послуг і ресурсів
Сучасна технічна забезпеченість	Наявність автоматизованого та сучасного обладнання в пунктах надання державних послуг для оптимізації існуючих та створення нових послуг

Джерело: розроблено автором на основі [8]

Після повномасштабного вторгнення були створені нові цифрові платформи та модифіковані й доповнені ті, що існують [10]:

– онлайн-платформа «Дія. Бізнес». 19 березня 2022 року команда національного проєкту з розвитку бізнесу «Дія. Бізнес» відкрила на порталі «Дія. Бізнес» нову тематичну сторінку «Допомога громадянам України в Польщі», а 12 квітня – «Допомога громадянам України у Великій Британії»;

– «ЄДопомога». Платформа об'єднує навички, ресурси та сильні сторони держав, бізнесу, громадських організацій, благодійних фондів та волонтерів для надання гуманітарної допомоги постраждалим від війни, внутрішньо переміщеним особам та вразливим групам населення;

– Платформа електронної демократії «ВзаємоДія» – платформа, яка була оперативно створена для того, щоб волонтери-комунікатори могли швидко та легко знаходити інформацію під час війни;

– Платформа цифрової взаємодії для підтримки переїзду компаній. Українські компанії, що знаходяться в зоні активних бойових дій, можуть отримати допомогу для переміщення своїх потужностей на Західну Україну. Це означає безоплатну державну допомогу для переїзду компаній із зони бойових дій[2];

– Повітряна тривога – надійний альтернативний інструмент оповіщення про повітряну небезпеку.

Існують також різні цифрові урядові платформи: «Бізнес для уряду» (електронні закупівлі); «Споживачі для бізнесу» (цифрові біржі праці); «Споживачі для уряду» (цифрові платформи для подачі петицій, визначення пріоритетних державних проєктів); «Уряд для бізнесу» (ресурс подання електронної звітності); «Уряд для споживачів» (цифрові послуги державного управління для громадян); «Уряд для уряду» (електронне урядування), цифрова платформа для електронного адміністрування податку на додану вартість[11].

Успішними прикладами цифрових державних платформ є найпопулярніший в Україні додаток «Дія», інтегрований вебпортал для мобільних додатків та електронних послуг, а також проєкт «Держава у смартфоні». Цифрові документи в додатках мають таку ж юридичну силу, як і фізичні посвідчення особи. Україна стала першою країною у світі, яка запровадила цифровий паспорт, і четвертою країною в Європі, яка запровадила водійське посвідчення, а «Дія» доступна в 10 міжнародних аеропортах, банках, поштових відділеннях, потягах і торговельних мережах. Понад 19,8 мільйона людей користуються додатком і порталом (станом на грудень 2023 року) [6].

Загалом використання цифрових технологій сприяє значному розширенню функціональних можливостей державного управління, що дає позитивні результати, такі як надання якісних електронних послуг без зайвих витрат часу. Вже зараз спостерігається відхід від застарілих бюрократичних форм обслуговування громадян та роботи з урядом і громадськістю задля покращення комунікації інформації та зменшення фінансових витрат на надання державних послуг.

Основними перевагами цифрових платформ в управлінні стратегічним територіальним плануванням є: зменшення витрат, збільшення кількості користувачів, підвищення ефективності та результативності, прозорість та створення банку даних. Ключовими принципами розробки стратегії державного управління, що включає цифровий розвиток, є створення інституційного середовища, вдосконалення нормативно-правової бази та модернізація системи державного управління (табл. 2).

Таблиця 2

Базові принципи формування та реалізації стратегії публічного управління в умовах цифровізації

Принципи	Зміст
Формування інституційного середовища	Ключовим і складним кроком для успішного цифрового розвитку є створення інституційного середовища всередині громади та між бізнесом і державою, яке зменшує витрати на комунікацію. Цифрова трансформація має передбачати впровадження моделей взаємодії двох сторін у рамках державно-приватного партнерства
Удосконалення нормативно-правової бази	Наразі правове регулювання цифровізації є незавершеним, що свідчить про невизначеність характеру взаємодії між суб'єктами цифрової трансформації, що, природно, гальмує розвиток законодавства в інших сферах, зокрема регулювання стратегічного планування. Аспекти цифрового розвитку мають бути викладені в національних планах територіального розвитку, зокрема в частині розвитку державних послуг, торгівлі, споживчих ринків, охорони здоров'я та розвитку інформаційно-аналітичних систем для підтримки їх функціонування
Модернізація системи державного управління	Модернізація державного управління повинна відповідати конкуренції, що зростає та технологічним викликам цифрової трансформації, а розвиток людських ресурсів повинен включати навчання, щоб забезпечити людей навичками, необхідними для цифровізації. Водночас прихильність державного управління до цифрової трансформації має доповнюватися впровадженням ефективної стратегії розвитку ключових секторів економіки для досягнення бажаних результатів і виведення країни на передові позиції в цифровій трансформації та готовності до технологічних проривів

Джерело: розроблено автором на основі [4]

Цифровий розвиток – це динамічний процес, коли інноваційні продукти та послуги впроваджуються в різних секторах суспільства для покращення якості життя, прискорення надання послуг та прискорення прийняття рішень органами державної влади. Аналіз цифрового розвитку регіонального соціуму допомагає визначити основні умови цифровізації: практика використання проєктного підходу та цифрових технологій в органах місцевого самоврядування; наявність інструментів електронного урядування та електронної демократії; розвинена ІТ-інфраструктура громади, що включає систему електронного документообігу, систему захисту інформаційно-комунікаційних ресурсів та систему обміну інформацією. Поєднання потенціалу державного управління та цифрових технологій, спрямованих на забезпечення прав і свобод громадян, дозволить модернізувати державне управління на шляху до розбудови демократії в Україні.

Список використаних джерел

1. Бойко І. Цифрові технології в адміністративній процедурі <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/399/10830/22583-1?inline=1>
2. В Україні запустили єдину платформу цифрової взаємодії для допомоги в релокації бізнесу / Урядовий портал. URL: <https://cutt.ly/qGMgxWf>
3. Каламан О. Б., Пурцхванідзе О. В. Шляхи розбудови місцевої громади в діджиталізованому світі. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 10. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/10_2020/32.pdf
4. Лазор О. Д., Лазор О. Я., Юник І. Г. Основи публічного управління та адміністрування : навч.-метод. посіб. 2-ге вид. Київ : Ліра-К, 2019. 268 с.
5. Мохова Ю.Л. Цифрова трансформація державного управління: європейські стратегії. Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку: матеріали ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Афіни, 07 травня 2021 р.). Афіни, 2021. С. 63–66.
6. Недашківський В. Дія 4.0: які сервіси з'явилися в оновленому застосунку <https://finance.ua/ua/goodtoknow/diia-4-0>
7. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні. Розпорядження КМУ від 20 вересня 2017 р. № 649-р <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text>
8. Сомсіков К. В. Проведення громадських обговорень проєктів регуляторних актів органів місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2019. № 6–7. С. 61–78.
9. Соснін О. Цифровізація як нова реальність України <https://lexinform.com.ua/dumka-eksperta/tsyfrovizatsiya-yak-nova-realnist-ukrayiny/>
10. ТОП-10 електронних сервісів для допомоги українцям під час війни <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/top-10-elektronnykh-servisiv-dlya-dopomohy-ukrayintsyam-pid-chas-viyny>
11. Шаповалова О.В. Цифрова платформа електронного адміністрування податку на додану вартість. *Право та інноваційне суспільство* № 2 (11) 2018. С. 23–30.
12. Як Україна під час війни стала світовим лідером із цифровізації держу правління <https://www.kyivpost.com/uk/post/22145>

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента ЛАЗЕБНОЇ І. В.