

Tetiana Koroliuk

ORCID: 0000-0002-3610-9839

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Andrii Kovpak

ORCID: 0009-0005-8207-1340

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

<https://doi.org/10.19195/1733-5779.45.4>

## Цифровізація місцевого самоврядування в Україні: потенціал і виклики в умовах війни

**JEL Classification:** D83, H70, L86

**Ключові слова:** місцеве самоврядування, цифрова трансформація, електронне врядування, цифрові інструменти, цифрова освіта

**Keywords:** local government, digital transformation, e-government, digital tools, digital education

**Анотація:** У статті здійснено аналіз процесів цифрової трансформації місцевого самоврядування в Україні, визначено проблеми, що формують цифрові бар'єри та обґрунтовано напрями подальшого цифрового розвитку громад. Акцентовано увагу на необхідності впровадження цифрових інструментів в практику взаємодії між органами влади та комунікацій з жителями громад в умовах інформаційної революції, стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та зростанням глобальної нерівномірності в умовах поглиблення глобальних цифрових розривів. Відзначено, що першочерговими кроками на шляху цифрового розвитку громади повинні стати оцінка готовності громади до впровадження цифрових змін, розробка стратегії цифрової трансформації та концепції розвитку цифрової освіти.

### Digitization of local government in Ukraine: Potential and challenges in the conditions of war

**Abstract:** In this article the authors analyze the processes of digital transformation of local government in Ukraine, identify the problems that lead to the formation of digital barriers, and outline the directions for further digital development in communities. Particular attention is paid to addressing the need to introduce digital tools into the practice of interaction between authorities and communications with community residents in the context of the information revolution, the rapid development of information and communication technologies, and the growth of global inequality

in the context of deepening global digital divides. It was noted that the primary steps on the way to the digital development of the community should be assessing the community's readiness to implement digital changes and developing a digital transformation strategy together with a development strategy for digital education.

## Вступ

Процеси цифровізації виступають глобальним трендом та інструментом переходу до четвертої промислової революції. Цифрова трансформація охоплює усі сектори економіки та сфери багаторівневого врядування. Комп'ютеризація, інтернетизація, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, штучного інтелекту виступають необхідними умовами національного розвитку в умовах глобалізації. У протилежному випадку країни залишаться позаду Індустрії 4.0, а глобальна нерівномірність поглиблюватиметься через нерівномірність впровадження штучного інтелекту<sup>1</sup>.

За даними Світового банку, у 2016 році Індекс прийняття цифровізації (DAI) в Україні склав 0,537, що є відносно середнім показником серед країн світу. Найбільший запит щодо впровадження цифрових технологій продемонстрував бізнес (0,667), менше суспільство (0,473) та уряд (0,471)<sup>2</sup>. Проте за останні роки Україна здійснила достатньо вагомий прорив у розвитку та впровадженні цифрових технологій у суспільне життя та практику публічного управління. У травні 2022 року під час International Diia Summit Brave Ukraine у Давосі Україна заявила про цілі цифрового розвитку на найближчу перспективу: збільшення частки ІТ-сектора у ВВП країни до 10% (у 2021 році вона складала близько 5%), трансформування в онлайн 100% всіх урядових сервісів, забезпечення 95% населення Інтернетом, надання 6 млн українців основ цифрових навичок<sup>3</sup>.

Цифрові сервіси та інструменти трансформують уявлення про надання адміністративних послуг органами влади, якість державного сервісу, участь громадськості в управлінських процесах, формат взаємодії суспільства та органів влади. Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій та переведення послуг в онлайн сприяють доступності та покращенню якості надання адміністративних послуг, інформаційній відкритості, зростанню довіри та відповідальності посадовців, залученню громадян до вирішення

<sup>1</sup> Oxford Insights and the International Development Research Centre, *Government artificial intelligence readiness index 2019*, [https://www.oxfordinsights.com/ai-readiness2019?fbclid=IwAR13O6KCy\\_MvuhmlSWnQsaGY5KrfAUJ08VYF13NPRyQ4L5f297VB1OeirVo](https://www.oxfordinsights.com/ai-readiness2019?fbclid=IwAR13O6KCy_MvuhmlSWnQsaGY5KrfAUJ08VYF13NPRyQ4L5f297VB1OeirVo) (дата звернення: 15.01.2023).

<sup>2</sup> The World Bank, *Digital adoption index*, <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016/Digital-Adoption-Index> (дата звернення: 15.01.2023).

<sup>3</sup> *Мінцифри розраховує збільшити частку ІТ-сектору до 10% ВВП*, «Укрінформ», <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3491187-mincifri-rozrahovue-zbilsiti-castku-itsektoru-do-10-vvp.html> (дата звернення: 10.02.2023).

проблем громади та політичних процесів в країні, формуванню активної громадянської позиції.

Однак через обмеженість фінансування, недостатнє технічне забезпечення, недостатню поінформованість щодо переваг цифрових сервісів і вміння ефективно використовувати цифрові технології у професійній діяльності та у побуті впровадження цифрових змін у регіонах відбувається досить повільно. Повномасштабна війна внесла свої корективи у порядок денний органів влади, відбувається зміщення акцентів від політики розвитку у розподілі бюджетних коштів до політики забезпечення більш нагальних першочергових потреб населення (поточні видатки). Означені проблеми обумовлюють пошук нових рішень та підходів до їх розв'язання у досягненні стратегічних цілей цифрової трансформації в Україні та громадах, зокрема, в умовах євроінтеграційного вектору розвитку.

Мета статті полягає у здійсненні аналізу сучасних процесів цифровізації місцевого самоврядування в Україні, визначенні проблем та обґрунтуванні шляхів їх розв'язання в умовах викликів воєнного часу та євроінтеграційного вектору розвитку. Зміст статті охоплює аналіз нормативно-правових документів, що визначають засадничі принципи цифрового розвитку, аналіз сучасного стану цифровізації місцевого самоврядування в Україні та пропозиції щодо подолання цифрових бар'єрів і подальшого впровадження цифрових змін у практику органів місцевої влади.

## 1. Огляд нормативно-правової бази

Процеси цифровізації місцевого самоврядування тісно пов'язані із загальним національним трендом цифрової трансформації економіки та державного управління. Цифрова трансформація, розвиток цифрових технологій, цифрової грамотності, системи кібербезпеки виступають пріоритетними напрямками державної політики України, що задекларовані в Стратегії національної безпеки України<sup>4</sup>. Побудова ефективної цифрової сервісної держави, розвиток цифрової економіки розглядаються як драйвери економічного зростання та основа суспільного добробуту<sup>5</sup>.

Цифрова трансформація місцевого самоврядування відбувається паралельно із цифровізацією національної економіки та системи державного управління. Основні стратегічні напрями та завдання такого розвитку України закладені у Національній економічній стратегії до 2030 року, відповідно до якої впроваджуються цифрові зміни в місцевому самоврядуванні (таблиця 1).

<sup>4</sup> Указ Президента України від 14.09.2020 № 392/2020, «Стратегія національної безпеки України», <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (дата звернення: 22.02.2023).

<sup>5</sup> Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179, «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року», <https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення: 20.02.2023).

Таблиця 1. Окремі стратегічні напрями та завдання цифрової трансформації в Україні до 2030 року

Напрямок	Завдання
Підвищення рівня комп'ютеризації та інтернетизації	4G-покриття залізничних та автомобільних шляхів; розвиток 5G-мереж в міських агломераціях; покриття фіксованого Інтернету в селах; повна комп'ютеризація та підключення до швидкісного Інтернету закладів соціальної інфраструктури
Оцифрування даних, розвиток сервісів електронної ідентифікації	Оптимізація та повна цифровізація наявних реєстрів; надання нових державних адміністративних послуг; законодавчі гарантії об'єктивності, актуальності, достовірності, повноти та захищеності інформації і даних реєстрів; повний перехід на електронний документообіг; посилення інструментів цифрової ідентифікації; взаємодія схем електронної ідентифікації з інформаційними системами органів влади
Розвиток електронних платежів, безготівкових розрахунків, кібербезпеки	Використання безготівкових розрахунків та інсталяція платіжних терміналів у закладах соціальної інфраструктури, громадському транспорті; покриття платіжною інфраструктурою всіх секторів економіки; терміналізація всіх населених пунктів; створення галузевих центрів управління кібербезпекою, центрів реагування на кіберінциденти (SOC), обміну інформацією про кібератаки (ISAC), кіберкомандування; впровадження міжнародних стандартів у галузі захисту інформації
Підвищення якості дистанційних соціальних послуг, державних електронних сервісів	Інтеграція Єдиної інформаційної системи соціальної сфери (E-SOCIAL) із Єдиним державним веб-порталом електронних послуг «Портал Дія»; впровадження Єдиного державного реєстру ветеранів війни, системи інформаційних сервісів «e-Ветеран»; переведення всіх адміністративних послуг в онлайн; гармонізація українських систем електронної ідентифікації (електронний підпис) з європейськими; впровадження системи проведення моніторингу та оцінки якості адміністративних послуг; автоматизація відповіді на типові звернення; розвиток та популяризація інструментів e-демократії
Розвиток цифрових навичок громадян	Розвиток цифрових навичок у неформальній освіті; впровадження посади цифрових консультантів для громадян в усіх державних органах; єдиної методології оцінки цифрових навичок; включення до програми підвищення кваліфікації та підготовки державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування програм із розвитку цифрових навичок, використання в роботі інструментів e-демократії; включення розвитку цифрових компетенцій в освітні програми на всіх рівнях освіти
Гармонізація сервісів електронної ідентифікації, законодавства та співпраця	Законодавче врегулювання питань сумісного транскордонного електронного підпису; розробка нового плану реалізації Стратегії кібербезпеки України відповідно до вимог Директиви Європейського парламенту і Ради ЄС 2016/1148 про заходи для високого спільного рівня безпеки мережевих та інформаційних систем на території ЄС (NIS); впровадження спільних моделей опису та каталогізації адміністративних послуг; сприяння розвитку місцевого краудфандингу

Джерело: побудовано на підставі Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року», № 179 від 03.03.2021, <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення: 20.02.2023).

Розвиток електронного врядування, переведення усіх адміністративних послуг в онлайн, перехід на повний електронний документообіг, цифровізація наявних реєстрів, розвиток інструментів цифрової ідентифікації та їх гармонізація із європейськими стандартами, розробка та популяризація інструментів електронної демократії, підвищення рівня цифрової грамотності, комп'ютеризації та інтернетизації виступають стратегічними пріоритетами та завданнями цифрової трансформації. Доступність, зручність, оперативність, зрозумілість, прозорість, клієнтоорієнтованість формують сукупність критеріїв сучасних адміністративних послуг.

Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки визначено головні кроки щодо розвитку цифрових комунікацій та цифрової інфраструктури<sup>6</sup>:

- проведення реінжинірингу публічних послуг;
- впровадження надання публічних послуг через «Портал Дія»;
- забезпечення електронної взаємодії між національними реєстрами, реєстрами органів місцевого самоврядування, а також іншими електронними інформаційними ресурсами;
- запровадження можливості отримання електронних послуг через смартфон та мобільний додаток «Портал Дія»;
- впровадження та розвиток системи електронного документообігу;
- розвиток платформ та офіційних порталів органів місцевого самоврядування;
- впровадження та поширення в регіонах інтегрованої системи електронної ідентифікації «ID.GOV.UA»;
- переведення пріоритетних публічних послуг в електронну форму;
- забезпечення безперешкодного доступу до високошвидкісного Інтернету всіх населених пунктів;
- покриття мобільним зв'язком міжнародних державних транспортних коридорів;
- запровадження у приміщеннях органів влади, соціальних закладів та комунальних установ відкритих Wi-Fi зон;
- впровадження використання систем відеоспостереження, контролю за якістю повітря, рівнем забруднення на будівлях органів влади, соціальних закладів та комунальних установ для створення загальнодержавної мережі фіксації подій та природних явищ;
- підвищення цифрової грамотності населення шляхом реалізації проекту «Дія. Цифрова освіта».

<sup>6</sup> Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695, «Державна стратегія регіонального розвитку та план заходів з її реалізації», <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 15.02.2023).

Цифрова трансформація місцевого самоврядування повинна базуватися на логічному взаємозв'язку управлінських рішень та можливостей громади. Розвиток цифрових інструментів дає змогу брати участь жителям громади в управлінських процесах, підвищити прозорість та відкритість, обґрунтованість та якість прийнятих рішень.

## 2. Основні досягнення та проблеми цифровізації місцевого самоврядування

Необхідність реалізації сформульованих у стратегічних нормативно-правових документах основних цілей та завдань цифрової трансформації в Україні, обумовили низку змін у взаємодії між органами державної та місцевої влади, комунікації із населенням та їхній ролі в управлінських процесах в цілому. Цифровізація дає змогу ефективно організувати комунікацію між державною владою, громадянами та бізнесом. Основними перевагами цифрової трансформації місцевого самоврядування є: зручність та простота отримання послуг, підвищення прозорості та ефективності управління, автоматизація завдань, покращення кібербезпеки<sup>7</sup>.

Під цифровізацією слід розуміти процес виробництва, впровадження, застосування цифрових технологій для вдосконалення взаємовідносин і життєдіяльності людини, суспільства та держави<sup>8</sup>. Відповідно цифровізація місцевого самоврядування передбачає цифрові трансформації в органах місцевої влади, мета яких полягає в переході від електронного до цифрового врядування.

Як засвідчує практика європейських країн, для успішної цифрової трансформації в територіальних громадах потрібно<sup>9</sup>:

1. розробити цифрову стратегію, що дасть змогу визначити рівень зрілості громади та відповідно підготувати дорожню карту цифрових змін;
2. забезпечити доступ до технологічної інфраструктури;
3. розвивати цифрову культуру, навички і потенціал (організація безперервної цифрової освіти, об'єднання зусиль у цифрових проектах);
4. забезпечити ефективне управління даними (обмін даними для створення колективного впливу, «кооперативів даних»);

<sup>7</sup> Є. Бородін, Н. Піскоха, Г. Демошенко, *Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування*, «Аспекти публічного управління» 2021, т. 9, № 4, с. 100.

<sup>8</sup> О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместнік та ін., *Цифрове врядування*, ред. О. В. Карпенко, Київ 2020, с. 42.

<sup>9</sup> *Потенціал цифрової трансформації у громадах України*, «Вокс Україна», <https://voxukraine.org/potentsial-tsyfrovoiyi-transformatsiyi-u-gromadah-ukrayiny/> (дата звернення: 20.01.2023).

5. налагоджувати органами місцевої влади співпрацю із громадськістю (не обмежуватися лише адмініструванням, розробляти відкритий та спільний підхід до прийняття інноваційних управлінських рішень);

6. надавати адміністративні послуги, керуючись принципами клієнтоорієнтованості, та популяризувати цифрові інструменти.

Особливості цифровізації місцевого самоврядування варто аналізувати в розрізі розвитку цифрової інфраструктури та доступу громадян до електронних адміністративних послуг; розвитку електронної демократії та участі громадян в управлінських процесах на місцевому рівні; розвитку електронного урядування та цифровізації роботи місцевих органів влади; проведення заходів підвищення рівня цифрової освіти та оволодіння цифровими навичками посадових осіб органів влади та жителів громади.

Україна характеризується високим рівнем доступу до Інтернету, що створює передумови розвитку електронних державних послуг. У 2021 році в Україні частка осіб, яка має доступ до Інтернет зростає на 4 п.п. порівняно із 2019 роком і склала 92%<sup>10</sup>. У 2022 році 63% українців користувалися послугами онлайн, у тому числі завдяки застосунку «Дія», 82,5% українці ввіком 18–29 років користувалися принаймні однією державною електронною послугою, тоді як віком понад 70 років — 28%<sup>11</sup>. Населення все більше користується державними електронними послугами, переваги яких беззаперечні в умовах війни та обмеженої взаємодії офлайн з органами державної влади. Однак повномасштабна війна, руйнування енергетичної інфраструктури, відключення світла обмежують доступ до Всесвітньої мережі та універсального інформаційного вікна. Перед органами державної влади та місцевого самоврядування постають нові виклики забезпечення мобільним та Інтернет-зв'язком при блекауті, оснащення укриттів безперебійним Інтернетом. При недовготривалих відключеннях електроживлення одним із найнадійніших рішень окресленої проблеми стає супутниковий зв'язок, однак забезпечення ним жителів громад вимагає значних фінансових ресурсів. Тому підтримка та допомога міжнародних і європейських партнерів, міст-побратимів країн Європи та Північної Америки є безцінною у забезпеченні доступу громадян до Інтернету та цифрових сервісів органів влади.

Результати досліджень Міністерства цифрової трансформації засвідчують, що основними гальмівними проблемами на шляху цифрового розвитку є відсутність фахівців на місцях, які бажають і можуть впроваджувати

<sup>10</sup> *Цифрова грамотність населення України: звіт за результатами загальнонаціонального опитування. 2021*, «Діія», [https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna\\_2021\\_ukr.pdf](https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna_2021_ukr.pdf) (дата звернення: 10.02.2023).

<sup>11</sup> Кабінет міністрів України, *Кожен другий українець, який отримував е-послуги, використовував Дію, — результати соціопитування*, <https://www.kmu.gov.ua/news/kozhen-druhuyi-ukrainets-iakyi-otrymuvav-e-posluhy-vykorystovuvav-diiu-rezultaty-sotsopytuvannia> (дата звернення: 22.02.2023).

цифрові зміни; бюрократичні перепони у комунікаціях між державними та органами місцевого самоврядування; недостатня популяризація успішного досвіду цифрових перетворень у громадах<sup>12</sup>.

У 2021 році частина осіб із рівнем базових цифрових навичок і вище складала 52,2%, натомість осіб, які не мають жодних цифрових навичок — 11,2%<sup>13</sup>. За рівнем цифрових компетенцій громадян, Україна відстає від країн ЄС: у Польщі цей показник складає 65%, в Угорщині — 69%, у Німеччині — 78%<sup>14</sup>. Варто відзначити, що рівень цифрової грамотності корелює із віковими особливостями людини, чим старша особа, тим менше вона володіє цифровими навичками. Перед органами державної влади та місцевого самоврядування постає завдання підвищення рівня цифрової інклюзії громадян, розробки навчальних програм, створення цифрових центрів, що дадуть змогу навчати людей користуватися сучасними онлайн-сервісами та перевагами цифрових інструментів.

Цифрова компетентність виступає однією із ключових компетентностей, якою повинен володіти кожен громадянин, тим паче посадові особи в органах влади. Цифрова грамотність підвищує цифрову безпеку в інформаційному просторі з наявними постійними кіберзагрозами. Постає необхідність підвищення кваліфікації фахівців органів місцевої влади, організації дистанційних курсів, тренінгів, воркшопів з метою оволодіння цифровими знаннями та вміннями працювати в команді. Місцева влада повинна стати активним лідером цифрових змін із креативним мисленням та інноваційними підходами до розв'язання проблем розвитку громад.

Оцифрування адміністративних послуг змінює алгоритм їх надання, вимагає координації дій між органами державної та місцевої влади, розробки методичних рекомендацій та інструкцій, впровадження цифрових інструментів в управлінську практику.

Важливу роль у цифровізації громад відіграє застосунок «Дія», це і: єдиний державний веб-портал електронних послуг, і національна онлайн-платформа «Дія. Цифрова освіта», і проекти «Дія. Сіті», «Дія. Бізнес», «Дія. Цифрова громада». Застосунок «Дія» відкрив доступ громадянам до цифрових документів через смартфон. На порталі доступними є понад 100 електронних послуг для громадян та бізнесу. В умовах війни найбільш затребувані є такі електронні послуги: «Оселя, пошкоджене майно, кредит на житло для внутрішньо переміщених осіб, автоматична реєстрація ФОП, отримання (або скасування)

<sup>12</sup> Міністерство цифрової трансформації України, *Результати моделювання екосистеми. Як швидко та ефективно трансформувати великі міста в смарт міста?*, <https://drive.google.com/drive/folders/1qvnxdYvw841YaGhP0fjF9KPbhSmE5FX> (доступ: 25.01.2023).

<sup>13</sup> *Цифрова грамотність населення України...*

<sup>14</sup> Указ Президента України «Стратегія національної безпеки України» № 392/2020 від 14.09.2020, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (дата звернення: 22.02.2023).



статусу безробітного, грант на власну справу, дорослий COVID-сертифікат про вакцинацію та ін.<sup>15</sup> Популярними також є послуги електронного звернення, документообігу, електронної черги, онлайн-реєстрації дітей до державних навчальних закладів, онлайн-трансляції засідань рад. Цифрова взаємодія органів влади та громадян здійснюється через електронні скриньки, веб-сайти органів влади, сторінки у соціальних мережах. Однією із останніх новацій є підключення інструменту опитування в застосунку «Дія» для вивчення думки громадян з приводу певних питань та їхнього залучення до управлінських процесів.

Стратегічним рішенням і практичним інструментом для систематизації досвіду, успішних практик і проєктів цифровізації територіальних громад, інформування про державні програми та субвенції, нормативно-правові документи, впровадження цифрових інструментів є розробка платформи «Дія. Цифрова громада» за підтримки Програми EGAP, що виконується Фондом Східна Європа та фінансується Швейцарією<sup>16</sup>. На платформі можна знайти інструкції щодо запуску таких цифрових інструментів як електронні петиції, консультації з громадськістю, бюджету участі, платформа «Свої», відкрите місто та ін.

Одним із успішних кейсів цифрової трансформації на рівні регіону є проєкт «Digital Cherkasy», менеджери якого були залучені до розробки стратегії цифрової трансформації Черкаської області, концепції цифрової грамотності, низки пілотних проєктів цифрового розвитку (телемедицина, віртуальні туристичні тури та ін.) та цифрової інклюзії. «Digital Cherkasy» об'єднує місто Черкаси та область у розробці та впровадженні проєктів цифрової трансформації в освіті, медицині, економіці, інфраструктурі, відкритих даних та ін.<sup>17</sup> Відповідно до проєкту цифровий розвиток Черкащини передбачає уніфікацію сайтів і створення мобільних застосунків, автоматизацію роботи місцевої влади, використання відео систем і штучного інтелекту, розвиток IT-інфраструктури та електронних послуг. У 2021 році обласною радою Черкащини схвалено Регіональну програму інформатизації на 2022–2024 роки «Цифрова Черкащина»<sup>18</sup>. Основні пріоритети програми кореспондують із

<sup>15</sup> Державні послуги онлайн, «Diiia», <https://diiia.gov.ua/> (дата звернення: 30.01.2023).

<sup>16</sup> Міністерство цифрової трансформації України, *Мінцифра презентувала платформу Дія. Цифрова громада для цифрових лідерів у регіонах*, <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifraprezentuvava-platformu-diyatsifrova-gromada-dlya-tsfrovikh-lideriv-u-regionakh> (дата звернення: 15.01.2023).

<sup>17</sup> Міністерство цифрової трансформації України, *Стартував проєкт із цифровізації Черкащини — Digital Cherkasy*, <https://thedigital.gov.ua/news/startuvav-proekt-iz-tsifrovizatsii-cherkashchini-digital-cherkasy> (дата звернення: 15.01.2023).

<sup>18</sup> Кабінет міністрів України, *Затверджено проєкт «Цифрова Черкащина» на 2022–2024 роки*, <https://www.kmu.gov.ua/news/zatverdzheno-proekt-cifrova-cherkashchina-na-20222024-roki> (дата звернення: 15.01.2023).

цілями, визначеними у стратегічних нормативно-правових документах держави у сфері цифрового розвитку і передбачають розвиток цифрової інфраструктури, освіти, електронного урядування та демократії, електронної документації, цифровізацію економіки.

Концепція розвитку електронного урядування в Україні сконцентрована на впровадженні цифрових технологій у сфері надання адміністративних послуг. Водночас вона сприяє розвитку електронної демократії, комунікації громадян із органами влади, участі в ухваленні рішень, що у світі вважається вищим показником розвитку та довіри суспільства. Спектр інструментів електронної демократії досить широкий: електронні петиції, опитування, запити, звернення, консультації, форуми, вибори, голосування. В Україні застосовуються лише окремі із зазначених інструментів: електронні петиції, консультації, опитування, звернення, експертиза, голосування. Не всі українці можуть скористатися перевагами таких сучасних інструментів участі в прийнятті управлінських рішень як: єдина система місцевих петицій, громадський бюджет, відкрите місто, електронні консультації, що пов'язано із недостатнім рівнем обізнаності, цифрової грамотності, технічними обмеженнями.

Можливості участі громадськості в бюджетному процесі є обмеженими. У 2021 році за індексом відкритості бюджету Україна посідала 23 місце серед 120 країн світу<sup>19</sup>. З одного боку, країна характеризується високими показниками прозорості та відкритості процедури формування бюджету, натомість суттєво відстає за показниками бюджетної участі через нерозвиненість відповідних цифрових інструментів. Відкритість бюджету передбачає публічні консультації під час його формування та електронні консультації під час виконання.

На сьогодні за допомогою платформи «Громадський бюджет» мешканці територіальних громад мають змогу ініціювати та голосувати за інші важливі проекти, що фінансуються коштами місцевого бюджету<sup>20</sup>. До основних переваг зазначеного цифрового інструменту належать: залучення широкого кола громадян, можливість інтеграції платформ із сайтом громади, використання інструменту голосування відповідно до специфіки громади. Приєднання до платформи є безкоштовним, Фонд Східна Європа забезпечує платформі технічний розвиток. Від органів місцевого самоврядування вимагається надіслати лише письмовий запит та підписати Меморандум про співпрацю. Однак не всі органи місцевого самоврядування поінформовані щодо наявності, можливостей та особливостей підключення до платформи

<sup>19</sup> Internationalbudget, *Open Budget Survey 2021*, [https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/2021\\_OBS\\_rankings.pdf](https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/2021_OBS_rankings.pdf) (дата звернення: 22.02.2023).

<sup>20</sup> Громадський бюджет. Платформа електронної демократії, <https://budget.e-dem.ua/681010000/howworks> (дата звернення: 20.02.2023).

«Громадський бюджет», недостатньо зацікавлені у його промоції серед населення, що виступає однією із причин недостатньо ефективного використання.

У 2021 році Міністерство цифрової трансформації запустило платформу «Свої» для покращення комунікації місцевої влади та громадян<sup>21</sup>. Вона містить важливу інформацію про адміністративні послуги, місцеві заклади та служби, графік роботи центру надання адміністративних послуг. З її допомогою можна надіслати електронне звернення, підписати петицію, отримати консультацію щодо державних послуг.

Для підвищення автоматизації процесів управління місцевими фінансами, здійснення контролю за дотриманням бюджетного законодавства, покращення обміну інформацією з Міністерством фінансів розроблено та впроваджено в експлуатацію комп'ютерну програму «Інформаційно-аналітична система управління плануванням і виконанням місцевих бюджетів «LOGICA»<sup>22</sup>. Це дослідний проект, за допомогою якого планується впровадити електронний документообіг між учасниками бюджетного процесу на місцевому рівні, підвищити якість та оперативність аналізу отриманої інформації персоналом, посилити фінансово-бюджету дисципліну шляхом структуризації та покращення контролю бюджетних процедур, контролю за ефективним використанням бюджетних коштів. «LOGICA» дає змогу забезпечити публікацію інформації про бюджет у формі відкритих даних, що дозволяє підвищити прозорість та відкритість використання публічних коштів.

Вище відзначені цифрові інструменти виступають дієвим способом комунікації між місцевою владою та жителями громади, що підвищує якість сервісного обслуговування, змінює світогляд та формує активну громадянську позицію, залучає молодь до політичного життя. Але не зважаючи на відчутні переваги використання цифрових технологій не всі органи місцевої влади готові їх використовувати у своїй управлінській практиці. Цифрові сервіси потребують промоції та інформаційно-консультативного супроводу їх впровадження і використання в органах місцевої влади.

## Висновки

З огляду на проведене дослідження, відзначимо, що основними проблемами цифрової трансформації місцевого самоврядування в Україні є: нерозвиненість цифрової інфраструктури; недостатні технічне оснащення та покриття фіксованим і швидкісним мобільним Інтернетом в сільській місцевості;

<sup>21</sup> Кабінет міністрів України, *Мінцифри запустило платформу «СВОЇ» для взаємодії громад із населенням*, <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-zapustila-platformu-svoyi-dlya-vzaye-modiyi-gromad-iz-naselenniam> (дата звернення: 20.02.2023).

<sup>22</sup> Кабінет міністрів України, *Міністерство фінансів впровадило в дослідну експлуатацію ІАС «LOGICA»*, <https://www.kmu.gov.ua/news/ministerstvo-finansiv-vprovadilo-v-doslidnu-ekspluatatsiyu-iac-logica> (дата звернення: 20.02.2023).

недостатній рівень цифрової обізнаності та поінформованості щодо існуючих цифрових інструментів і сервісів; відсутність автоматизованих систем діловодства; недостатній розвиток електронної демократії на місцевому рівні; бюрократичні перепони, відсутність чіткої координації між державною та місцевою владою щодо цифрової трансформації в громадах; слабка мотивація та стимули генерувати інноваційні рішення та впроваджувати цифрові зміни; недостатньо ефективний проектний менеджмент; дефіцит фінансування проектів цифрового розвитку.

В умовах війни з'являються нові виклики перед органами державної та місцевої влади у сфері цифровізації, зокрема, забезпечення доступу до Інтернету в умовах відключення електроенергії, впровадження нових цифрових рішень та розширення переліку електронних адміністративних послуг, забезпечення безпеки кіберпростору. Не зважаючи на складний період, органи влади за підтримки міжнародних та європейських партнерів продовжують працювати над подальшим впровадженням електронного урядування, забезпеченням новими послугами та удосконаленням якості обслуговування громадян, розробкою методичних рекомендацій та інструкцій в інформаційно-консультативному супроводі процесів трансформації на місцевому рівні.

Цифрова трансформація виступає одним із стратегічних завдань розвитку територіальних громад, основні пріоритети та цілі якої чітко визначені на найближчу перспективу. Для подальшої цифрової трансформації місцевого самоврядування в Україні постає необхідність, у першу чергу, налагодження тісної та чітко скоординованої взаємодії державних і місцевих органів влади, забезпечення обміну досвідом. Оцінка готовності громади до впровадження цифрових змін, розробка стратегії цифрової трансформації, концепції цифрової освіти повинні стати першочерговими завданнями органів місцевої влади у сфері цифрового розвитку. Забезпечення доступу до швидкісного Інтернету, комп'ютеризація, базові цифрові навички виступають фундаментом цифрових трансформацій у трикутнику взаємовідносин влади, бізнесу та громадян.

Впровадження органами влади автоматизованих систем діловодства, перехід на електронний документообіг, розвиток інструментів е-демократії, надання електронних адміністративних послуг через безпечне «єдине вікно» з використанням сучасних інформаційних технологій та оцінювання якості за принципом єдиної «гарячої лінії» підвищує якість системи менеджменту органу місцевої влади. Розширення переліку електронних адміністративних послуг дає змогу оптимізувати бюджетні кошти, зменшити рівень бюрократії та корупції. Досягнення задекларованих цілей та завдань цифрового розвитку регіонів вимагає політичної волі та мотивації модернізувати систему публічного управління, подолання цифрових бар'єрів, розширення цифрових

інструментів та інфраструктури, підвищення рівня цифрової грамотності та зменшення вікового цифрового розриву, подальшої промоції цифрових сервісів у громадах та екстраполяції успішного досвіду.

## Бібліографія

### Нормативно-правові акти

Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695, «Державна стратегія регіонального розвитку та план заходів з її реалізації», <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.

Указ Президента України від 14.09.2020 № 392/2020, «Стратегія національної безпеки України», <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>.

Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179, «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року», <https://www.kmu.gov.ua/npras/prozatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>.

### Література

Бородін С., Піскоха Н., Демошенко Г., *Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування*, «Аспекти публічного управління» 2021, т. 9, № 4.

Карпенко О. В., Денисюк Ж. З., Наместнік В. В. та ін., *Цифрове врядування*, ред. О. В. Карпенко, Київ 2020.

### Інтернет-джерела

Громадський бюджет. Платформа електронної демократії, <https://budget.e-dem.ua/6810100000/howworks>.

Державні послуги онлайн, «Diiia», <https://diiia.gov.ua/>.

Кабінет міністрів України, *Затверджено проєкт «Цифрова Черкащина» на 2022–2024 роки*, <https://www.kmu.gov.ua/news/zatverdzheno-proekt-cifrova-cherkashchina-na-20222024-roki>.

Кабінет міністрів України, *Кожен другий українець, який отримував е-послуги, використовував Дію. — результати соціопитування*, <https://www.kmu.gov.ua/news/kozhen-druhiy-ukrainets-ia-kyi-otrymuvav-e-posluhy-vykorystovuvav-diiu-rezultaty-sotsopytuvannia>.

Кабінет міністрів України, *Міністерство фінансів впровадило в дослідну експлуатацію ІАС «LOGICA»*, <https://www.kmu.gov.ua/news/ministerstvo-finansiv-vprovadilo-v-doslidnu-ekspluataciyu-iac-logica>.

Кабінет міністрів України, *Мінцифри запустило платформу «СВОЇ» для взаємодії громад із населенням*, <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-zapustila-platformu-svoyi-dlya-vzayemodiyi-gromad-iz-naseleennyam>.

Міністерство цифрової трансформації України, *Мінцифра презентувала платформу Дія. Цифрова громада для цифрових лідерів у регіонах*, <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifraprezentuvала-platformu-diyatsifrova-gromada-dlya-tsifrovikh-lideriv-u-regionakh>.

Міністерство цифрової трансформації України, *Результати моделювання екосистеми. Як швидко та ефективно трансформувати великі міста в смарт міста?*, <https://drive.google.com/drive/folders/1qvnxdYv841YaGhP0fjF9KPbhSmE5FX>.

Міністерство цифрової трансформації України, *Стартував проєкт із цифровізації Черкащини — Digital Cherkasy*, <https://thedigital.gov.ua/news/startuvav-proekt-iz-tsifrovizatsii-cherkashchini-digital-cherkasy>.

*Мінцифри розраховує збільшити частку IT-сектору до 10% ВВП, «Укрінформ», <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3491187-mincifri-rozrahovue-zbilsiti-castku-itsektoru-do-10-vvp.html>.*

*Потенціал цифрової трансформації у громадах України, «Вокс Україна», <https://voxukraine.org/potensial-tsyfrovoiyi-transformatsiyi-u-gromadah-ukrayiny/>.*

*Цифрова грамотність населення України: звіт за результатами загальнонаціонального опитування. 2021, «Diia», [https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna\\_2021\\_ukr.pdf](https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna_2021_ukr.pdf).*

International Budget, *Open Budget Survey 2021*, [https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/2021\\_OBS\\_rankings.pdf](https://internationalbudget.org/wp-content/uploads/2021_OBS_rankings.pdf).

Oxford Insights and the International Development Research Centre, *Government artificial intelligence readiness index 2019*, [https://www.oxfordinsights.com/ai-readiness2019?fbclid=IwAR13O6KCy\\_MvuhmlSWnQsaGY5KrfAUJ08VYF13NPRyQ4L5f297VB1OeirVo](https://www.oxfordinsights.com/ai-readiness2019?fbclid=IwAR13O6KCy_MvuhmlSWnQsaGY5KrfAUJ08VYF13NPRyQ4L5f297VB1OeirVo).

The World Bank, *Digital adoption index*, <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016/Digital-Adoption-Index>