



Євгеній Бородин, Наталія Піскоха, Геннадій Демощенко

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (Дніпро, Україна)

Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування

В умовах цифрової трансформації суспільства актуальності набуває використання цифрових технологій в органах місцевого самоврядування та системі муніципального управління. Відбувається розвиток і впровадження цифрових технологій та форм доступу до швидкісного Інтернету, оскільки його відсутність створює цифрове відставання, яке веде до нерівності людей і порушенню прав і свобод людини. Відбувається поступовий перехід від інформатизації та електронного урядування до цифровізації та цифрового управління на основі використання великих баз даних та штучного інтелекту.

Метою дослідження є визначення основних проблем і переваг цифровізації місцевого самоврядування та впровадження цифрових технологій в муніципальне управління.

Проаналізовано три важливі елементи місцевого самоврядування, для кожного з яких потрібен свій особливий підхід в політиці цифровізації. До них відносяться: муніципальне управління, участь жителів у здійсненні місцевого самоврядування та безпосереднє формування жителями органів місцевого самоврядування. Визначено головні проблеми цифровізації, з якими стикаються органи місцевого самоврядування. Показано переваги та вигоди, які отримують муніципальні структури від впровадження цифрових технологій у свою роботу.

Зроблено висновок про те, що з усіх секторів публічного управління, саме органи місцевого самоврядування можуть мати найбільшу вигоду від інвестицій у цифрові технології, які забезпечать ефективність муніципального управління та соціально-економічний розвиток громад.

Ключові слова: цифрова трансформація, цифрові технології, цифровізація, місцеве самоврядування, муніципальне управління, розвиток громад

Yevgeniy Borodin, Natalia Piskokha, Gennady Demoshenko

Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration National Academy of Public Administration under the President of Ukraine (Dnipro, Ukraine)

Problems and Benefits of Digitalization of Local Government

The use of digital technologies in local governments and the municipal government system is becoming increasingly important in the context of digital transformation of society. There is a development and implementation of digital technologies and forms of access to high-speed Internet. The absence of these technologies creates a digital gap, which leads to inequality and violation of human rights and freedoms. There is a gradual transition from informatization and e-government to digitalization and digital management, based on the use of large databases and artificial intelligence.

The aim of the study is to identify the main problems and benefits of digitalization of local government and the introduction of digital technologies in municipal government.

Three important elements of local self-government have been analyzed, each of which requires its own special approach in digitalization policy. These elements include: municipal government, the participation of residents in the implementation of the local self-government and the direct formation of local self-government by residents. The main problems of digitalization, faced by local governments, have been identified. The advantages and benefits that municipal structures receive from the introduction of digital technologies in their work have been shown.

It has been concluded that between all public administration sectors, local governments can benefit most from investments in digital technologies, which will ensure the effectiveness of municipal governance and socio-economic development of communities.

Keywords: digital transformation, digital technologies, digitalization, local self-government, municipal government, community development



Вступ

Цифровізація місцевого самоврядування 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 (Квітка, 2020). Пандемія COVID-19 не була причиною цифрової трансформації суспільства, але дуже чітко наголосила на тому, що цифровізація стала магістральним напрямом розвитку не тільки в більшості галузей економіки, а й в державному і муніципальному управлінні. Цей світовий тренд намітився задовго до того, як добровільно-примусова самоізоляція зробила актуальним все віддалене та мережеве.

В Україні технології «електронного уряду» стали активно впроваджуватися в 2010-х роках в рамках реалізації програм розвитку електронної демократії та електронного урядування (Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні, 2017; Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні, 2017). З 2018 року цей процес продовжено Концепцією розвитку цифрової економіки та суспільства (Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України, 2018) та передбачає, що велика частина взаємодії громадян і комерційних організацій з державними, муніципальними органами та бюджетними установами повинна здійснюватися в цифровому вигляді.

На перший погляд, така ступінь цифровізації публічного управління у 2018 році виглядала нереальною. Але в 2019 році вище керівництво держави позначило вектор на діджиталізацію і проект «Держава в смартфоні». 2020 рік розставив всі крапки над «і», переводячи бізнес, публічне управління і особисте життя громадян в он-лайн режим з використанням всіх створених за попередні 10-річчя цифрових технологій і платформ. Відбувається розвиток і впровадження всіх можливих форм доступу до швидкісного Інтернету, оскільки його відсутність створює цифрове відставання, яке веде до нерівності людей і порушення прав і свобод людини.

Оскільки життя більшості жителів країни пов'язане з місцем проживання, особливу роль набуває використання цифрових технологій на місцевому рівні в органах місцевого самоврядування та системі муніципального управління. В даний час Міністерство цифрової трансформації ставить амбітні плани до 2024 року забезпечити 100% надання публічних послуг у цифровому форматі (Цілі до 2024).

Ефект цифровізації, підкріплений успіхом децентралізації, вже став реальністю для значної частини українських громадян, об'єднаних в укрупнені територіальні громади. У багатьох з них вже здійснено перехід на електронний документообіг і активно впроваджуються комплексні програмні рішення типу «електронної громади», що дозволяють вирішувати на сучасному рівні широкий спектр управлінських завдань.

Цифровізація також торкнулася каналів взаємодії та зворотного зв'язку муніципальної влади з місцевими жителями. Великий обсяг звернень громадян вже перейшов в електронну форму і його частка буде тільки збільшуватися. З іншого боку, нормою для багатьох депутатів і голів громад стало ведення власних сторінок в соціальних мережах. Не менш важливим напрямком є моніторинг локальних груп, в яких громадяни обговорюють хвилюючі їх проблеми. Вже існують спеціальні програмні рішення, що дозволяють автоматизувати цей моніторинг, виділяючи найбільш злободенні питання і приймаючи по ним оперативні рішення.

Огляд літератури.

Такий бурхливий і нерідко хаотичний процес цифровізації потребує осмислення і визначення меж можливого і необхідного. Виходячи з цього, метою дослідження є визначення основних проблем і переваг цифровізації місцевого самоврядування та впровадження цифрових технологій в муніципальне управління.

Цій проблематиці приділяється все більше уваги в українській та зарубіжній науці.

Серед вітчизняних науковців, де спостерігається значний сплеск інтересу до тематики цифровізації місцевого



самоврядування, слід відзначити ґрунтовну роботу колективу авторів з Національної академії державного управління при Президентові України за редакцією О. Карпенко. У монографії докладно проаналізовано історію цифровізації в Україні, представлено основні сучасні підходи до визначення поняття, показано шляхи та прогнози подальшого використання цифрових технологій в різних сферах життєдіяльності громад (Цифрове врядування, 2020 року).

Важливим кроком у аналізі цифровізації публічного управління в Україні стала робота того ж колективу авторів з визначення базових дефініції понятійно-категоріального апарату цифрового урядування (Куйбіда et al, 2018)

І. Лопушінській (2018) проаналізував новітні наукові підходи до «цифровізації» державного управління та нормативно-правові акти Української держави, міжнародні договори та програмні документи стосовно реалізації політики цифровізації у сфері публічного управління.

У середовищі європейських вчених активно обговорюється тема цифровізації соціального забезпечення, як така, що прямо пов'язана з діяльністю органів місцевого самоврядування. Так Schou і Pors (2019) відзначають, що, оскільки забезпечення добробуту ґрунтується на використанні цифрових технологій, часто у формі рішень «самообслуговування», то до громадян пред'являються нові вимоги. У статті стверджується, що місцеві цифрові агентства соціального забезпечення одночасно підтримують існуючі лінії соціального розширення і підсилюють його, створюючи нові форми цифрової нерівності (Schou & Pors, 2019).

На пострадянському просторі велика увага приділяється питанням цифровізації місцевого самоврядування та оцінці ефективності впровадження інформаційних технологій в діяльність муніципальних організацій (Веселовський & Сидоров, 2020), а також, акцент ставиться на проблематиці оптимізації діяльності органів місцевого самоврядування при наданні муніципальних послуг (Есипов & Сергейчук, 2019).

Результати дослідження.

Спочатку розглянемо проблемні поля місцевого самоврядування, на яких виникає безліч питань і спірних підходів при реалізації політики цифровізації. Після цього, на наш погляд, стануть більш очевидними переваги цифрової трансформації в муніципальній сфері.

Можна виділити три важливі елементи місцевого самоврядування, для кожного з яких потрібен свій особливий підхід в політиці цифровізації. До них відносяться: муніципальне управління, участь жителів у здійсненні місцевого самоврядування та безпосереднє формування жителями органів місцевого самоврядування.

1. Для муніципального управління доцільна максимально можлива цифровізація. У цьому напрямку вже вдалося багато досягти і існує багато позитивних практичних рішень. І все ж, є суттєві обмеження, які повинні враховуватися при цифровізації місцевого самоврядування. Основним з них є дотримання принципу доступності муніципальних послуг.

Практика останніх років, коли цифровізація в місцевому самоврядуванні «набрала обертів», показує, що технологічні інновації можуть ускладнювати взаємодію людей з муніципальними структурами і руйнувати вже сформовані і добре працюючі механізми взаємодії. Тому при прийнятті рішення про реалізацію тих чи інших елементів «електронного уряду» на території конкретних громад, особливо сільських, необхідно як мінімум враховувати рівень доступу жителів до швидкісного Інтернету і рівень їхньої загальної комп'ютерної грамотності. Наприклад, в сільській громаді з хорошою пішою доступністю до місцевої адміністрації немає потреби в тому, щоб поспішати переводити комунікацію між мешканцями та владою у цифровий вигляд. Електронний документообіг та інші елементи «цифрового муніципалітету», звичайно, повинні впроваджуватися і в сільських громадах, але люди не повинні, звично приходячи до будівлі місцевої ради, наштовхуватись на зачинені двері і оголошення з посиланням на будь-який інтернет-ресурс.



Також, суттєвим обмежувачем для впровадження цифрових технологій в муніципальному управлінні є неготовність муніципальних службовців використовувати всі можливості цифрового робочого місця, яка нерідко зустрічається. У міру зміни поколінь ця проблема перестане бути актуальною, так як наявність базових навичок цифрової грамотності і відповідний рівень цифрової компетентності є обов'язковою вимогою для дипломованих фахівців будь-яких професій, затребуваних в публічному управлінні.

2. Другим проблемним полем є участь жителів у здійсненні місцевого самоврядування на основі механізмів електронної демократії. Така участь завжди носить додатковий по відношенню до діяльності органів місцевого самоврядування характер, а рішення, що приймаються жителями в рамках будь-яких форм електронної демократії, носять рекомендаційний характер. Основні форми участі жителів у місцевому самоврядуванні включають в себе: петиції, звернення до органів влади, опитування, місцеві ініціативи, збори жителів, публічні слухання, соціальні мережі і т.п. Звісно ж, що ступінь і межі цифровізації участі жителів у місцевому самоврядуванні будуть неоднакові для кожної з цих форм.

Наприклад, петиції, звернення громадян та опитування доцільно і корисно переносити в «цифру», а ось публічні слухання краще продовжувати проводити «вживу», так як поки немає доступних технологій, що дозволяють створити в цифровому середовищі ефект співпричетності великої кількості людей.

У зв'язку з цим можна виділити два аспекти. По-перше, очні публічні слухання дозволяють жителям громади як соціальної спільноті «побачити себе» і упевнитися в тому, що вона дійсно існує. У повсякденному житті у цієї групи людей, об'єднаних спільними інтересами щодо території спільного проживання, не так багато приводів зібратися і відчути себе таким цілим. Природно, що не кожні публічні слухання дають такий ефект. На жаль, велика їх частина є формальністю, що проводиться для галочки. Проблема

тут як в рутинності багатьох питань, які повинні обов'язково виноситися на слухання, так, часто-густо, і в небажанні представників муніципальних органів спілкуватися з активними представниками місцевих жителів.

Можна припустити, що в рамках загального тренду цифровізація публічних слухань зробить їх більш доступними для людей. Однак, можливий і інший варіант, при якому, навпаки, електронні публічні слухання призведуть до ще більшого відчуження місцевих жителів від муніципальних властей, так як замість громадської думки останні матимуть справу з приватними висловлюваннями окремих людей, які набагато легше ігнорувати.

По-друге, очні публічні слухання легітимізують прийняті владою рішення, що особливо важливо за складними і суперечливими питаннями. У тих випадках, коли комунікація між представниками органів місцевого самоврядування та мешканцями громади має місце, публічні слухання підвищують рівень довіри до влади і прийнятих нею рішень.

3. Важливим проблемним полем місцевого самоврядування є і безпосереднє здійснення жителями громад місцевого самоврядування (тобто, вибори, референдуми та збори громадян) і, в даному випадку, цифровізація значно відстає від вимог часу. До сих пір поширена думка, що заміна безпосереднього формування органів місцевого самоврядування цифровими аналогами при сучасному технічному рівні електронного голосування не можлива. Аргументація тут аналогічна тієї, що в цілому виступає проти цифрової трансформації публічного управління та реалізації нових способів волевиявлення громадян.

Ситуація ускладнюється й тим, що електронні вибори і референдуми все ще не мають достатньої нормативно-правової бази і, в разі збоїв в ході їх проведення, можуть викликати питання про достовірність і, отже, легітимність отриманих результатів. Однак, вже зараз наявність розгалуженої інфраструктури цифрових технологій і пов'язаного з нею загального інтересу створюють умови



для діяльної і безпосередньої участі жителів у житті громади, в тому числі, і політичної. Проблема впровадження цифрових технологій в електоральне поле більшою мірою пов'язана з небажанням виконавчих органів і в центрі, і на місцях, знизити свій контроль і вплив на результати голосування з використанням відпрацьованих «політичних технологій».

Разом з тим, можна погодитись з думкою, що для успіху у цій сфері, правові зміни з впровадження цифрових технологій у виборчий процес та запровадження електронного голосування в Україні мають тривати кілька електоральних циклів та постійно переглядатися, виходячи з результатів технічних експериментів - від пробних тестувань, пілотних проектів до повномасштабного застосування цифрових технологій на загальнонаціональних та місцевих виборах (Гусаревич, 2021).

Проте, слід зазначити, що завдяки реформі місцевого самоврядування та політиці децентралізації в становленні і розвитку цифрового місцевого самоврядування в Україні зроблено багато:

- успішно експлуатуються цифрові рішення в сфері комунікацій на муніципальному рівні;

- створено та підтримуються в актуальному стані цифрові системи та інформаційні ресурси з усіх найбільш пріоритетних напрямів життєдіяльності громад;

- більша частина інформаційних ресурсів країни формується і зосереджена як раз на муніципальному рівні;

- в більшості міст створено й успішно діють спеціалізовані підрозділи, які вирішують питання цифровізації;

- сформувався окремий напрям в діяльності організацій-розробників цифрового бізнесу, орієнтований на створення цифрових рішень для органів місцевого самоврядування.

Однак, доводиться констатувати, що всі досягнення муніципальної цифровізації відносяться, в основному, на частку великих міст. При цьому, розрив у сфері цифровізації між ними і невеликими сільськими громадами існує внаслідок різниці у можливості доступу до швидкісного Інтернету (Квітка & Мазур,

2019). Це відбувається в дуже непростих організаційних умовах, коли державна політика цифрової трансформації реалізується переважно на центральному та регіональному рівні, а органи місцевого самоврядування громад змушені спиратися виключно на свої ресурси, і якщо їх небагато - цифровізація відходить на другий план (Квітка, Титаренко & Мазур, 2019).

Крім того, значна частина муніципалітетів громад не мають для вирішення цих завдань фахівців, що створює нерівність вже серед самих громад. Ті, що ближче до великих міст можуть залучити фахівців, ті, що знаходяться далі, такої можливості не мають. Таким чином, дуже актуальною є потреба підготовки кадрів для цифрового управління в громадах. Проблема ускладнюється й тим, що термін дії Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства (Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки) завершився у 2020 році і її продовження з урахуванням нових реалій цифрового суспільства ще немає.

Крім цього, слід враховувати, що цифровізація відбувається не тільки в програмах і проектах, а й у головах людей, особливо, молоді. Цифрова трансформація - це зміна всіх форм діяльності громадських інститутів в умовах цифрової реальності на основі «великих даних». Цифровізація, як відповідна політика в умовах цифрової трансформації, перш за все, означає нові бізнес-процеси, організаційні структури, положення, регламенти, нову відповідальність за дані, нові рольові моделі, де ключове значення має стратегічне управління даними.

Помилково вважати, що якщо в муніципалітеті стоять комп'ютери і підключений інтернет, то громада може називатися цифровою. Комп'ютери та інтернет - лише інструменти. У світі відбувається революція в мисленні людини і переходу від вже звичних інформатизації та електронного урядування до науково обґрунтованого застосування штучного інтелекту. Цифровізація - це, перш за все, системний підхід до використання наявних цифрових ресурсів, пов'язаних з великими базами даних, які формуються



і власниками яких є органи місцевого самоврядування. Від цього, саме впровадження цифрових технологій в процес управління може забезпечити підвищення ефективності місцевого самоврядування, конкурентоспроможності та економічного розвитку громад.

Цифровізація - не панацея від усіх недоліків в управлінні суспільством, а одна з форм і етапів практичної реалізації цифрової трансформації суспільства і публічного управління. Цей процес відбувається більш активно в передових країнах і вже сьогодні дозволяє говорити про переваги, які надає цифровізація органам місцевого самоврядування.

Переваги цифрової трансформації місцевого самоврядування

З огляду на практику і розроблені рішення цифровізації місцевого самоврядування у світі, можемо визначити певні вигоди, що надає органам місцевого самоврядування цифровізація з використання сучасних хмарних технологій та цифрових платформ публічного управління (Benefits of Digital Transformation).

1. Покращує зручність. Споживачі в сучасному суспільстві звикли до простоти покупок, замовлення їжі, бронювання подорожей, банківських операцій. Вони розраховують на можливість ведення бізнесу в Інтернеті. Хмарні процеси забезпечують жителям громад доступ до програм, інформації та інших послуг, які традиційно вимагають поїздки до «мерії». Оцифровуючи операції, муніципалітет може ефективніше обробляти претензії, заявки та пропозиції, що надходять від жителів громад.

2. Сприяє прозорості. Цифровізовані робочі процеси сприяють прозорості завдяки автоматичності повідомлення громадян про завершення кожного кроку процесу розгляду питань. Розміщення інформації у базах даних, що доступні для загального пошуку, також підвищує рівень транспарентності дій влади.

3. Економить час співробітників. Коли документи зберігаються в хмарі, а не у фізичних файлах, співробітники економлять час, безпосередньо отримуючи документи в інших відділах, уникаючи

недоречних звітів та фізично оновлюючи файли. Такі незручності, як необхідність друкувати нотатки зі зборів та фізично доставляти їх колегам, можна усунути за допомогою цифрових робочих процесів.

Як приклад, коли інспектор відвідує об'єкт нерухомості, він може переглядати та оновлювати файли об'єкта нерухомості в режимі реального часу через мобільний пристрій. Це скорочує час, необхідний для запровадження даних пізніше, а оскільки документ знаходиться у хмарі, усі відділи мають негайний доступ до оновленої інформації.

4. Автоматизує завдання. Цифровізація управління документами робить непотрібною подорож проектів документів по підрозділам, що сприяє отриманню результатів швидше і більш високої якості. Цифрові робочі процеси дозволяють публічним службовцям відстежувати прогрес у підготовці документу, автоматично повідомляти зацікавлених осіб, як тільки буде досягнуто визначеного етапу та створювати нагадування, щоб завдання не зупинялось через міжвідомчі помилки. Цифрові форми, заповнені громадянською та працівниками, автоматично наповнюють бази даних інформацією, зменшуючи потребу в ручному введенні даних.

5. Робить дані доступними. За допомогою хмарного сховища файли можна знаходити за простими запитами, а не за години, що витрачаються на перебирання архівів. Працівники можуть отримувати доступ до справ та оновлювати файли зі своїх мобільних пристроїв. Дані відносно власності можна отримувати в реальному часі з муніципальної ГІС-платформи, гарантуючі, що кожен відділ має доступ до найсвіжшої інформації. Звіти та аналіз можуть автоматично створюватися за кілька кліків.

6. Об'єднує підрозділи. Завдяки централізованим документам усі відділи працюють разом з однією і тією ж інформацією. Працівники всіх підрозділів можуть отримувати доступ, керувати та приймати рішення на основі поточних та точних даних. Таким чином, зменшується кількість людських помилок, а вузькі місця у спілкуванні усуваються, що сприяє



безперебійній міжвідомчій співпраці.

7. Покращує кібербезпеку. У світі постійно зростає кількість кібератак на органи місцевого самоврядування. Власні сервери на місцях дороги в обслуговуванні та їх важко захистити. Вони стали легкою мішенню кіберзлочинців, які використовують викупну програму для вимагання великих сум гроші від органів місцевого самоврядування. Переходячи до хмарного середовища, записи надійно зберігаються та резервні копії створюються декілька разів на день. Витрати на обслуговування та безпеку також усуваються, оскільки хмарний провайдер стає відповідальним за кібербезпеку.

8. Скорочує витрати. Цифрове управління виключає витрати на друк та розсилку документів громадянам. Варіанти онлайн-платежів також зменшують витрати на обробку транзакцій. Підвищення продуктивності, спричинене оцифруванням, зменшує витрати на робочу силу. Нарешті, перехід від локальних серверних платформ до хмарних може зменшити витрати на обслуговування та безпеку.

Запропонований перелік не є вичерпним і стане предметом подальших досліджень у цій сфері.

Висновки. Терміни «цифрова трансформація» та «цифровізація» є спорідненими і використовуються повсюдно. У різних галузях вони застосовуються по-різному, але завжди стосуються цифрових технологій, починаючи від IT-інфраструктури до великих даних, машинного навчання, інтернету речей та штучного інтелекту. Цифрова трансформація знаменує радикальне переосмислення того, як будь-яка організація використовує технології, людей та процеси, щоб принципово змінити ефективність своєї роботи.

Місцеве самоврядування знаходиться в тій самій ситуації. Але, якщо в бізнесі

цифрова трансформація відбувається дуже швидко, для муніципального управління цифрове перетворення - це не подія, а шлях, який має бути пройдений. Іншими словами, цифровізація відбудеться не одразу і не за один день. Цифрова трансформація відбувається поетапно та поступово, коли нова технологія впроваджується та постійно вдосконалюється, коли працівники навчаються та застосовують нові цифрові рішення, а організаційна культура переходить від ручних процесів до цифрових систем. У світі на сьогодні існує багато технологій та програмних продуктів, розроблених, щоб зробити перехід муніципальної сфери до цифрового управління якомога плавним та зрозумілим.

Цифрова трансформація місцевого самоврядування в Україні відбувається поступово, але, на наш погляд, дуже повільно. Між тим, з усіх секторів публічного управління саме органи місцевого самоврядування можуть мати найбільшу вигоду від інвестицій у цифрові технології, а саме: видалення паперових процесів сприяє підвищенню ефективності та продуктивності; документи зберігаються в хмарі, захищені від кібер- та фізичних загроз; широка мережа WiFi та мобільних пристроїв означає, що співробітники можуть отримати доступ до даних та оновити їх у будь-який час із будь-якого місця; раніше витрачений час на пошук паперових файлів та введення даних може бути спрямований на вирішення актуальних питань більш високого рівня; послуги можуть надаватися жителям громад більш швидко і прозоро. Важлива перевага полягає і в тому, що цифровізація забезпечить покращення відносин з жителями громад, які все більше звикають до негайних цілодобових послуг як стандартного компонента взаємодії клієнта з постачальником послуг.



БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Веселовский М. Я., Сидоров М. А. Цифровизация местного самоуправления и оценка эффективности внедрения информационных технологий в деятельность муниципальных организаций // Вестник НГИЭИ. 2020. № 12 (115). С. 109–117. DOI: 10.24411/2227-9407-2020-10125
- Гусаревич, Н. Актуальні питання нормативно-правового забезпечення електронного голосування в Україні. Аспекти публічного управління. 2021, 9(SI), С. 12-15. <https://doi.org/10.15421/152130>
- Есипов С. В., Сергейчук А. В. Оптимизация деятельности органов местного самоуправления по предоставлению муниципальных услуг в условиях цифровизации. Петербургский экономический журнал. 2019, № 2, С. 71 – 82.
- 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>
- Квітка, С., & Мазур, О. (2019). Доступ до мережі Інтернет через мобільні пристрої: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні. Аспекти публічного управління. 2019, 7(9-10), 5-18. <https://doi.org/10.15421/151944>
- Квітка, С., Титаренко, О., & Мазур, О. Оцінка стану цифрового розвитку адміністративно-територіальних одиниць Дніпропетровської області. Аспекти публічного управління. 2019, 7(11), 15-25. <https://doi.org/10.15421/151952>
- Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместник В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. Вісник Національної академії державного управління при президентіві України. Серія «Державне управління». 2018, № 1. С. 5–11.
- Лопушинський І. В. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2018, №2. URL: http://el-zbirn- du.at.ua/2018_2/20.pdf.
- Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні. Розпорядження Кабінету міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text>
- Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Кабінету міністрів України від 8 листопада 2017 р. № 797-р - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-p#Text>
- Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Кабінету міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>
- Цілі до 2024 року. Міністерство цифрової трансформації – URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry>
- Цифрове врядування : монографія / О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместник [та ін.] ; за ред. О. В. Карпенка. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с.
- Benefits of Digital Transformation for Local Government. (2020). URL: <https://www.govpilot.com/blog/benefits-of-digital-transformation-for-local-governments> .
- Schou, J. & Pors, (2019) A Digital by default? A qualitative study of exclusion in digitalised welfare. *Social policy & administration*. 53 (3). pp. 464 - 477. <https://doi.org/10.1111/spol.12470>

REFERENCES

- Benefits of Digital Transformation for Local Government. (2020). Retrieved from: <https://www.govpilot.com/blog/benefits-of-digital-transformation-for-local-governments>.
- Karpenro, O. (ed). (2020) *Digital governance*: monograph. Kyiv: IDEA PRINT, 336 p. [in Ukrainian]
- Esipov S.V., & Sergeychuk A.V. (2019). Optimization of the activities of local self-government bodies in the provision of municipal services in the context of digitalization. *Petersburg Economic Journal*. 2, pp. 71 - 82. [in Russian]
- Goals by 2024. Ministry of Digital Transformation. Retrieved from: <https://thedigital.gov.ua/ministry>
- Gusarevych, N. (2021). Current issues of regulatory and legal support of electronic voting in Ukraine. *Public administration aspects*. 9 (SI), pp. 5-9. <https://doi.org/10.15421/152130> [in Ukrainian]
- Kuybida, V., Karpenko, O. & Namestnik, V. (2018). Digital governance in Ukraine: basic definitions of the conceptual and categorical apparatus. *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Public Administration Series*. 1. pp. 5–11. [in Ukrainian]
- Kvitka, S. (2020). Digital transformation is a current trend of the suspension development periodical cycle. *Book of Science Works of the National Academy of State Administration under the President of Ukraine*. Special Issue. pp. 131–134. <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134>. [in Ukrainian]
- Kvitka, S., & Mazur, O. (2019). Access to the Internet through mobile attachments: new information about the prospects for development in Ukraine. *Public administration aspects*. 7 (9-10), 5-18. <https://doi.org/10.15421/151944>. [in Ukrainian]
- Kvitka, S., Tytarenko O., & Mazur, O. (2019). Evaluation of digital development of administrative and territorial units of Dnipropetrovsk region. *Public Administration Aspects*, 7(11), 15-25. <https://doi.org/10.15421/151952>. [in Ukrainian]
- Lopushinsky, I. (2018). "Digitalization" as the basis of public administration on the path of transformation and reform of Ukrainian society. Theory and practice of public administration and local self-government. 2. Retrieved from: http://el-zbirn- du.at.ua/2018_2/20.pdf. [in Ukrainian]
- On approval of the Concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020 and approval



- of the action plan for its implementation. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of January 17, 2018 № 67-r - Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>. [in Ukrainian]
- On approval of the Concept of e-democracy development in Ukraine and the action plan for its implementation. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of November 8, 2017 № 797-r. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-p#Text>. [in Ukrainian]
- On approval of the Concept of e-government development in Ukraine. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of September 20, 2017 № 649-r. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text>. [in Ukrainian]
- Schou, J. & Pors, (2019). A Digital by default? A qualitative study of exclusion in digitalised welfare. *Social policy & administration*. 53 (3). pp. 464 - 477. <http://doi.org/10.1111/spol.12470>
- Veselovsky M.Ya., & Sidorov M.A. (2020). Digitalization of local self-government and assessment of the effectiveness of the implementation of information technologies in the activities of municipal organizations. *Vestnik NGIEI*. 12 (115)109-117. <https://doi.org/10.24411/2227-9407-2020-10125> [in Russian]

Borodin Yevgeniy

D.Sc., Full Prof., <https://orcid.org/0000-0002-7331-5981>, e.i.borodin@vidr.dp.ua

Piskokha Natalia

PhD student, <https://orcid.org/0000-0002-5295-1364>, bizdep@ukr.net

Demoshenko Gennady

PhD student, demoshenko@dridu.dp.ua

Стаття надійшла / Article arrived: 20.07.2021

Схвалено до друку / Accepted: 28.08.2021