



# Публічне управління та митне адміністрування

( правонаступник наукового збірника  
“Вісник Академії митної служби України.  
Серія: “Державне управління” )

Спецвипуск,  
присвячений євроінтеграційній тематиці

*Включено до Переліку наукових фахових видань України Категорії «Б»,  
в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття  
наукових ступенів з галузі «Публічне управління та адміністрування»  
(спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування)  
відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України  
від 17.03.2020 р. № 409 (додаток 1).*



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2022

**Публічне управління та митне адміністрування**  
**( правонаступник наукового збірника “Вісник Академії митної служби України.**  
**Серія: “Державне управління”)**  
**Журнал включено до міжнародної наукометричної бази**  
**Index Copernicus International (Республіка Польща).**

Науковий збірник  
Видається чотири рази на рік  
Заснований 2009 р.

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет вченою радою  
Університету митної справи та фінансів (протокол № 2 від 26 вересня 2022 р.)

**Редакційна колегія:**

**Івашова Л. М.** (головний редактор) – д.держ.упр., проф.;  
**Ченцов В. В.** – д.і.н., д.держ.упр., проф.;  
**Лопушинський І. П.** – д.держ.упр., проф.;  
**Антонова Л. В.** – д.держ.упр., проф.;  
**Антонов А. В.** – д.держ.упр., доц.;  
**Домбровська С. М.** – д.держ.упр., проф.;  
**Крушельницька Т. А.** – д.держ.упр., доц.;  
**Шведун В. О.** – д.держ.упр., проф.;  
**Міщенко Д. А.** – д.держ.упр., проф.;

**Парубчак І. О.** – д.держ.упр., проф.;  
**Плеханов Д. О.** – д.держ.упр., доц.;  
**Халецька А. А.** – д.держ.упр., проф.;  
**Геллерт Лотар** – д.ф., проф., Німеччина;  
**Кашубський Михайл** – д.ф., доц., Австралія;  
**Чижович Веслав** – д.габ., проф., Республіка Польща;  
**Верденхофа Ольга** – Dr.sc.admin., ас. проф., Латвійська Республіка;  
**Дьякон Денис** – Dr.oec, проф., Латвійська Республіка.

ISSN 2310-9653

Коректори: Н. В. Пирог, Я. І. Вишнякова  
Комп’ютерна верстка: С. Ю. Калабухова

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення  
StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

Свідоцтво про державну реєстрацію: серія KB № 21855-11755ПР від 21.12.2015 р.

Адреса редакції: вул. Володимира Вернадського, 2/4, Дніпро, 49000

Тел.: 099 729 63 79

Сайт видання: [www.customs-admin.umsf.in.ua](http://www.customs-admin.umsf.in.ua)

Підписано до друку 29.09.2022. Формат 60×84/8. Папір офсетний.

Гарнітура Таймс. Ум. друк. арк. 16,74. Обл.-вид. арк. 10,13.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»

65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1

Телефон +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: [mailbox@helvetica.ua](mailto:mailbox@helvetica.ua)

Свідоцтво суб’єкта видавничої справи

ДК № 7623 від 22.06.2022 р.

Засновник: Університет митної справи та фінансів

---

## ЗМІСТ

<b>Ю. З. Біла-Тюріна.</b> Особливості адміністративно-правового забезпечення гендерної політики в Україні в контексті євроінтеграційних пріоритетів.....	5
<b>Ю. А. Біловіцька.</b> Механізми співпраці держави та бізнесу в умовах реалізації державної політики сталого розвитку «зеленої» економіки в Україні .....	10
<b>З. М. Бурик, В. В. Черняхівська.</b> Питання владно-громадської взаємодії в умовах євроінтеграції .....	18
<b>О. Л. Васильєв.</b> Публічне управління інвестиціями місцевих громад в умовах євроінтеграції України.....	27
<b>Т. Г. Горбата.</b> Необхідність впровадження в Україні європейських стандартів донорства крові та її компонентів: результати соціологічного опитування .....	31
<b>Н. В. Даций, Л. В. Бойчук, Ю. О. Кравченко.</b> Основні концепції соціально-економічного розвитку територій в контексті розвитку місцевого самоврядування в умовах європейської інтеграції.....	39
<b>О. М. Дуброва, Г. В. Ортіна.</b> Специфічні характеристики відтворення інтелектуального капіталу у секторі публічного управління вищою освітою України: порівняльний досвід з європейськими країнами.....	45
<b>А. М. Жорняк, С. В. Подпльота.</b> Сутність та особливості функціонування системи волонтерського руху у Німеччині.....	51
<b>О. V. Kiforenko.</b> Public administration of agricultural economy sector – the EU experience for Ukraine .....	57
<b>С. О. Колісник.</b> Методи та інструменти державного регулювання нафтопереробного комплексу України в умовах європейської інтеграції.....	64
<b>В. В. Круглов, Д. А. Терещенко.</b> Інтеграція системи вищої освіти України в Європейський освітній простір .....	70
<b>Г. Ю. Лазарєв.</b> Концепції публічного управління розвитком інноваційної інфраструктури територіальних громад: теоретико-методичний аспект європейського досвіду.....	77
<b>І. В. Мукан, В. В. Шикеринець.</b> Правова та організаційна складові механізму виконання рішень Європейського суду з прав людини: державно-управлінський аспект .....	82
<b>А. Ю. Мунько, О. Т. Хохба.</b> Суспільна угода як основа взаємодії органів публічної влади та громадськості в Україні: інтеграція європейських цінностей .....	87
<b>О. І. Пархоменко-Куцевіл.</b> Міжнародний досвід впровадження цифровізації в систему публічної служби: досвід для України .....	93
<b>К. В. Пастух.</b> Стратегічне публічне управління в умовах євроінтеграції.....	99
<b>Г. Ю. Разумей, М. М. Разумей.</b> Формування цифрових компетентностей громадян як основа діджиталізації України на шляху до єдиного європейського простору.....	104
<b>І. Є. Рибич.</b> Гуманітарні аспекти фізичної культури у формуванні державної політики розвитку масового спорту в контексті євроінтеграційних прагнень України .....	112
<b>О. С. Савченко.</b> Сучасні тенденції запровадження цифровізації публічного управління в країнах Європейського Союзу .....	117
<b>Т. В. Сич.</b> Роль уряду щодо впровадження третьої місії в українських університетах в умовах євроінтеграції .....	123
<b>М. М. Трещов.</b> Соціально-економічний стан воюючої країни у зв'язку з євроінтеграційним поступом: оцінка та антикризові заходи держави.....	129
<b>В. А. Худавердієва.</b> Європейський адміністративний простір і його вплив на національні правові системи держав-членів Європейського Союзу і країн-кандидатів.....	136

---

## CONTENTS

<b>Yu. Z. Bila-Tiurina.</b> Features of the administrative and legal provision of gender policy in Ukraine in the contest of European integration priorities.....	5
<b>Yu. A. Bilovitska.</b> Mechanisms of state and business cooperation in the conditions of state policy development of sustainable development of the green economy in Ukraine.....	10
<b>Z. M. Buryk, V. V. Cherniakhivska.</b> The authoritative and public interaction issue in terms of European integration.....	18
<b>O. L. Vasyliev.</b> Public management of investments of local communities in the conditions of European integration of Ukraine.....	27
<b>T. G. Gorbata.</b> The necessity to implement proper organization of blood donation in Ukraine: results of sociological survey.....	31
<b>N. V. Datsii, L. V. Boichuk, Yu. O. Kravchenko.</b> Basic concepts of socio-economic development of territories in the context of development of local government in the conditions of European integration.....	39
<b>O. M. Dubrova, G. V. Ortina.</b> Specific characteristics of recreation of intellectual capital in the sector of public management of higher education of Ukraine: comparative experience with European countries.....	45
<b>A. M. Zhorniak, S. V. Podplota.</b> Content and specifics of functioning of the volunteer movement system in Germany.....	51
<b>O. V. Kiforenko.</b> Public administration of agricultural economy sector – the EU experience for Ukraine.....	57
<b>S. O. Kolisnyk.</b> Methods and tools of state regulation of the oil refining complex of Ukraine in the conditions of European integration.....	64
<b>V. V. Kruhlov, D. A. Tereschenko.</b> Integration of the higher education system of Ukraine into the European Educational Area.....	70
<b>G. Yu. Lazarev.</b> Concepts of public management of the development of innovative infrastructure of territorial communities: theoretical and methodological aspect of the European experience.....	77
<b>I. V. Mukan, V. V. Shikerynets.</b> Legal and organizational components of the mechanism for enforcement of decisions of the European court of human rights state-administrative aspect.....	82
<b>A. Yu. Munko, O. T. Khokhba.</b> Social agreement as the basis of interaction between public authorities and society in Ukraine: interaction of European values.....	87
<b>O. I. Parkhomenko-Kutsevil.</b> International experience of implementing digitalization in the public service system: experience for Ukraine.....	93
<b>K. V. Pastukh.</b> Strategic public management in the conditions of European integration.....	99
<b>H. Yu. Razumei, M. M. Razumei.</b> Formation of digital competences of citizens as the basis of Ukraine's digitalization on the way to the single European space.....	104
<b>I. Ye. Rybchych.</b> Humanitarian aspects of physical culture in the formation of the state policy for the development of mass sports in the context of the European integration aspirations of Ukraine.....	112
<b>O. S. Savchenko.</b> Current trends in the implementation of digitalization of public administration in the countries of the European Union.....	117
<b>T. V. Sych.</b> The role of the government in implementing the third mission in Ukrainian universities.....	123
<b>M. M. Treschov.</b> Socio-economic state of the country at war in the light of European integration progress: assessment and anti-crisis measures of the state.....	129
<b>V. A. Khudaverdiyeva.</b> European administrative area and its impact on national legal systems member states of the European Union and candidate countries.....	136

**Ю. З. Біла-Тюріна**, кандидат юридичних наук,  
доцент кафедри міжнародного, конституційного  
та адміністративного права  
Івано-Франківського юридичного інституту  
Національного університету «Одеська юридична академія»

## **ОСОБЛИВОСТІ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРІОРИТЕТІВ**

*Стаття присвячена адміністративно-правовому забезпеченню гендерної політики в Україні. В системі адміністративно-правового забезпечення описано його складові частини, а саме інституційну, нормативно-правову та гарантії. Розкрито поняття адміністративно-правового забезпечення з точки зору різних авторів. Установлено, що більшість учених розглядає адміністративно-правове забезпечення незалежно від сфери суспільних відносин, які досліджуються, як діяльність уповноважених державних органів щодо врегулювання суспільних відносин, їх юридичного закріплення за допомогою правових норм, реалізації та охорони.*

*Досліджено історичну ретроспективу гендерних аспектів в державному управлінні. Перший етап сходить до античної символіко-семантичної гіпотези, прихильники якої вважали, що рід виник під впливом природної даності – наявності людей різної статі. Встановлено, що на початку ХХ століття («перехідний етап») інтерес до гендерних аспектів децю зріс, хоча гендерні дослідження тоді ще не оформились як окремих науковий напрям. Виявлено, що виникнення та інтенсивне зростання власне гендерних досліджень припадає на останні десятиліття ХХ століття. Цей процес пов'язаний зі зміною наукової парадигми, розвитком постмодерністської філософії, а також зростаючим інтересом до таких галузей знань, як антропологія і соціолінгвістика, в центрі уваги яких перебувають людина й культура, суспільство.*

*Досліджено історичні витоки адміністративно-правового забезпечення гендерної політики у декількох періодах, таких як дореволюційний, період сексуальної революції у США 60-х років, радянський та період незалежної України.*

*Виокремлено особливості національного механізму забезпечення гендерної політики в Україні з описом політично слабких елементів та виокремленням першопричин його створення в досить складних умовах браку коштів і добре підготовлених кадрів. Проаналізовано проблемні аспекти гендерної рівності з акцентуванням на невизнанні гендерних пріоритетів на рівні місцевої влади.*

*Установлено, що важливим елементом національного механізму впровадження гендерної рівності є участь громадськості в реалізації державної політики. Участь громадськості у формуванні та реалізації державної гендерної політики – важлива умова її ефективності та врахування безпосередніх інтересів громад і окремих громадян, підвищення якості підготовки прийняття рішень.*

*Ключові слова: гендер, політика, механізм, адміністративно-правове забезпечення, інституційна складова частина, нормативно-правова складова частина, гарантії.*

### ***Yu. Z. Bila-Tiurina. Features of the administrative and legal provision of gender policy in Ukraine in the contest of European integration priorities***

*The article is devoted to the administrative and legal provision of gender policy in Ukraine. In the system of administrative and legal support, its components are described: institutional, normative and legal, and guarantees. The concept of administrative and legal support from the point of view of different authors is revealed. It was established that the majority of scientists consider administrative and legal support regardless of the sphere of social relations under investigation, as the activity of authorized state bodies regarding the regulation of social relations, their legal consolidation with the help of legal norms, implementation and protection.*

*The historical retrospective of gender aspects in public administration is studied. The first stage goes back to the ancient symbolic-semantic hypothesis, the supporters of which believed that gender arose under the influence of a natural given – the presence of people of different sexes. It was established that at the beginning of the 20th century (“transitional stage”), interest in gender aspects increased somewhat, although gender research had not yet taken shape as a separate scientific direction at that time. It was revealed that the emergence and intensive growth of gender research itself dates back to the last decades of the 20th century. This process is associated with a change in the scientific paradigm, the development of postmodern philosophy, as well as a growing interest in such fields of knowledge as anthropology and sociolinguistics, which focus on man and culture, society.*

*The historical origins of the administrative and legal provision of gender policy in several periods are studied: pre-revolutionary, the period of the sexual revolution in the USA in the 60s, during the Soviet period and independent Ukraine.*

*The peculiarities of the national mechanism for ensuring gender policy in Ukraine are highlighted, with a description of politically weak elements and the identification of the root causes of its creation in rather difficult conditions of lack of funds and well-trained personnel. Problematic aspects of gender equality are analyzed, with an emphasis on non-recognition of gender priorities at the level of local authorities.*

---

*It was established that an important element of the national mechanism for the implementation of gender equality is the participation of the public in the implementation of state policy. Public participation in the formation and implementation of state gender policy is an important condition for its effectiveness and taking into account the immediate interests of communities and individual citizens, improving the quality of preparation for decision-making.*

*Key words: gender, policy, mechanism, administrative support, institutional component, regulatory component, guarantees.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Виникнення поняття «гендер» у науці зумовило створення нового інтеграційного наукового напрямку, націленого на дослідження не біологічної, а соціальної статі. Розмежування фізіологічних і поведінкових статевих ознак привело до того, що на порозі третього тисячоліття світова спільнота переживає низку кардинальних змін, однією з яких є перехід до нового типу культури, побудованої на принципах гендерної рівності [1, с. 14]. Нині гендерна політика може й повинна виступати одним із вирішальних факторів розбудови громадянського суспільства, досягнення консенсусу між гілками влади, успішної реалізації демократичних реформ як необхідної умови для входження України як повноправного партнера до світового співтовариства. Кожна демократична країна прагне закріпити основи гендерної політики на законодавчому рівні, гарантуючи рівні основні права для всіх громадян. Україна не є винятком, оскільки Конституцією України прямо передбачено, що чоловіки й жінки є рівними між собою. Протягом останніх років у всьому світі зросло розуміння питань, пов'язаних із гендерною рівністю. Гендерна рівність передбачає стан речей, коли і чоловіки, і жінки можуть повністю реалізувати свій потенціал.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В Україні гендерне право перебуває на стадії становлення, залишаються невирішеними питання формування інфраструктури правового регулювання у сфері гендеру, а саме визначення інститутів, які здійснюватимуть вплив на гендерні процеси, методів та підходів до такого регулювання, вдосконалення наявних, скасування таких, що не відповідають принципу гендерної рівності, та прийняття нових правових норм. Україна у 1991 році позбулася статей Кримінального кодексу, які криміналізували одностатеві стосунки, щоб відповідати стандартам Ради Європи та Європейської конвенції з прав людини. Хоча зараз триває дискусія щодо можливості запровадження зареєстрованого партнерства для одностатевих пар (в Україні навіть був проєкт закону про одностатеві партнерства в Національній стратегії з прав людини до 2020 року), реальної перспективи ще ніколи не було [2, с. 21]. Задля сприяння ліквідації всіх форм дискримінації стосовно жінок та заохочення дійсної рівності між жінками та чоловіками, в тому числі шляхом надання жінкам самостійності, Радою Європи було розроблено Конвенцію про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу з цими явищами (Стамбульська конвенція). Україна як одна з країн-авторок Стамбульської конвенції підписала її 7 листопада 2011 року, а ратифікувала тільки 20 червня 2022 року, ухваливши Закон України «Про ратифікацію Конвенції Ради Європи про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу із цими явищами» від 20 червня 2022 року № 2319-IX.

Підписання цього Закону передбачалося положеннями Плану законодавчого забезпечення реформ в Україні, схваленого Постановою Верховної Ради України від 4 червня 2015 року № 509-VIII, пунктом 4 Плану заходів щодо забезпечення виконання положень Європейської соціальної хартії (переглянутої) на 2015–2019 роки, затвердженого Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 травня 2015 року № 450-р, статтею 9 Закону України «Про міжнародні договори України». Ратифікація знаменує собою ще один крок вперед у європейській інтеграції України та підкреслює рішучість України продовжувати трансформацію країни, незважаючи на величезні виклики, пов'язані з триваючою війною з Росією. Генеральний секретар Amnesty International Агнес Калламар назвала цей крок «історичною перемогою прав жінок в Україні». Для багатьох українців ратифікація давно назріла. Україна підписала Стамбульську конвенцію більше десяти років тому, у 2011 році. Потім цю знаменну угоду про права людини ратифікував довгий список європейських країн, але процес застопорився в самій Україні. Перша спроба ратифікувати Стамбульську конвенцію була у 2016 році, але не вдалася через відсутність підтримки українських депутатів. Незважаючи на ці традиціоналістські занепокоєння, було зроблено певні кроки для вирішення проблеми домашнього насильства шляхом внесення змін до Кримінального кодексу України та вжиття низки інших заходів. Серед нововведень слід назвати створення спеціалізованих груп реагування в українських правоохоронних органах, які зосереджені саме на домашньому насильстві. Цей прогрес розглядався як бажаний, але недостатній.

**Метою статті** є аналіз адміністративно-правового забезпечення гендерної політики в Україні та її складових елементів, а саме інституційного, нормативно-правового, а також гарантій.

**Виклад основного матеріалу.** Повне та всебічне наукове пізнання поняття «адміністративно-правове забезпечення», як і будь-якого іншого правового явища, передбачає з'ясування й дослідження сутності поняття, його структури та елементів. У наукових дослідженнях щодо організаційно-правових форм діяльності органів державної влади, проведених останнім часом, наводиться досить багато визначень адміністративно-правового забезпечення. Так, В.І. Марчук під адміністративно-правовим забезпеченням розуміє дотримання встановленого порядку управління через створення й підтримку умов для виконання вимог установленого порядку управління за допомогою адміністративно-правових засобів у правовій сфері [3, с. 4]. На комплексний і багатоаспектний характер

---

адміністративно-правового забезпечення вказує П.І. Шаганенко. На його думку, адміністративно-правове забезпечення діяльності – це комплексний, багатоаспектний процес чи діяльність, врегульований нормами адміністративного законодавства, що здійснюється відповідним органом та спрямований на утвердження всіх необхідних і належних умов для функціонування держави, а також передбачає надання відповідних гарантій для ефективної діяльності відповідних органів [4, с. 6].

Більш повне й широке визначення адміністративно-правового забезпечення намагається надати К.І. Бриль, досліджуючи питання децентралізації державної влади в Україні, а також В.П. Кравець [5, с. 8]. Як вважають учені, адміністративно-правове забезпечення децентралізації – це сукупність правових засобів, за допомогою яких здійснюється правове регулювання відносин між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади у сфері адміністративного права, що включає комплекс елементів для реалізації процесу децентралізації та створення сприятливих умов для виконання цього завдання на рівні держави, що передбачатиме розподіл державної влади, а саме розподіл повноважень і відповідальності за її використання структурами локального й регіонального рівнів. Таким чином, більшість учених розглядає адміністративно-правове забезпечення незалежно від сфери суспільних відносин, які досліджуються, як діяльність уповноважених державних органів щодо врегулювання суспільних відносин, їх юридичного закріплення за допомогою правових норм, реалізації та охорони. З огляду на різні погляди на визначення адміністративно-правового забезпечення також різняться позиції вчених щодо структури адміністративно-правового забезпечення.

П.І. Шаганенко вважає, що до структури механізму адміністративно-правового регулювання забезпечення входять такі елементи, як правові норми, адміністративні відносини, акти застосування норм права, тлумачення норм права [4, с. 13]. Структуру механізму адміністративно-правового забезпечення, на думку В. І. Марчука, утворюють такі елементи: 1) норми права (адміністративно-правові норми); 2) правові відносини (адміністративно-правові відносини); 3) принципи дії механізму забезпечення порядку управління; 4) стадії порядку управління та їх забезпечення; 5) гарантії здійснення порядку управління; 6) акти застосування норм права [3, с. 9].

Тепер розглянемо особливості адміністративно-правового забезпечення гендерної політики в Україні в історичній ретроспективі. Проте перш за все необхідно визначити ключові аспекти гендерних досліджень. Дослідження, об'єктом яких є гендер, – це відносно нова галузь у сфері гуманітарних наук. Історичний розвиток гендерних досліджень може бути поділений на три такі основні етапи, як біологічний детермінізм; перехідний період (перша половина XX століття); власне гендерні дослідження (з другої половини XX століття до сьогодні) [5, с. 56]. Перший етап сходить до античної символіко-семантичної гіпотези, прихильники якої вважали, що рід виник під впливом природної даності – наявності людей різної статі. У XVIII – XIX століттях серед прихильників символіко-семантичної гіпотези були такі вчені, як І.-Г. Гердер, Д.Д. Грімм, В. Гумбольдт, що зумовило тривале панування детерміністських уявлень [5, с. 58]. На початку XX століття («перехідний етап») інтерес до гендерних аспектів дещо зріс, хоча гендерні дослідження тоді ще не оформились як окремий науковий напрям. На цій стадії вчені визнавали існування гендерних відмінностей на рівні поведінки та аналізували різні способи гендерної диференціації на різних системних рівнях. Проте результати їхніх досліджень згодом піддавалися критиці за неповноту і суб'єктивність [5, с. 9].

В еволюції сучасних гендерних досліджень можна також виділити 3 етапи, а саме алармський етап; етап феміністичної концептуалізації; постфеміністичний етап [6, с. 6]. Гендерні дослідження алармської спрямованості мали яскраво виражений ідеологічний і політичний характер, метою яких були аналіз і критика явних та неявних структурних відносин домінування, дискримінації, влади й контролю. У другій половині XX століття гендерні дослідження отримали потужний поштовх до розвитку завдяки Новому жіночому руху у США і Німеччині, що сприяло науковому розгляду і поширенню гендерної концепції задля політичної боротьби. Постфеміністичний етап характеризується емпіричною перевіркою ідей, висловлених представниками ранньої феміністської критики, появою «чоловічих досліджень», новим осмисленням методологічних проблем. Важливу роль у подоланні крайнощів відіграла розробка нових теорій ідентичності та соціальної взаємодії [6, с. 117].

У ранньофеодальний період Русі (кінець IX – початок XIV століття) під час порівняння економічних та соціальних прав чоловіків і жінок слід зазначити, що в цивільно-правових відносинах статус жінки в давньоруському праві був набагато вищим, ніж, наприклад, у римському чи давньогерманському, де дочка, дружина та мати завжди перебували під опікою чоловіка і були позбавлені правоздатності [7, с. 12]. За релігійними стереотипами у XIII столітті на Галицько-Волинських землях у сімейному праві домінуюча роль уже належала чоловікові. В Литовській державі засвідчено численні грамоти та привілеї XIV століття, які містять норми, що зрівнюють чоловіків та жінок у цивільно-правових відносинах [12, с. 8]. Загалом у цей період адміністративно-правове забезпечення гендерної політики регулювалося звичаєвим правом, грамотами та привілеями, гарантіями виконання яких була встановлена міра відповідальності.

У другій половині XVI – першій половині XVII століття жінки-міщанки та селянки були повноправними учасницями громадського (копного) суду, а інколи й шляхетського [12, с. 4]. Проте вже в другій половині XVIII століття поступово настає період позбавлення українських жінок значної кількості суспільно-політичних прав. Пов'язано

---

це було зі зміною суспільно-політичної та економічної ситуації у суспільстві та підпорядкуванням Гетьманщини Російській самодержавній імперії. Конкретно юридичне закріплення політики гендерної рівності в державному управлінні та фактична реалізація цього соціального явища розпочинаються з революційних демократичних подій в Україні 1917–1918 років та створення основ української національної держави і права. Вперше у Розділі II «Права громадян України» (стаття 10) Конституції Української Народної Республіки (Статут про державний устрій, права і вільності УНР) від 29 квітня 1918 року зафіксовано, що «актова, громадянська і політична правомочність громадянина УНР починається з 20 літ. Ніякої різниці в правах і обов'язках між чоловіком і жінкою право УНР не знає» [7, с. 52]. Такого конституційного положення тоді не мала жодна країна світу. Надалі конституційне закріплення політики гендерної рівності в Україні відбулося в Конституціях СРСР 1977 року та Конституції УРСР 1978 року.

В середині XIX століття починається власне організований рух жінок Європи і Сполучених Штатів за свою рівноправність. Українські жінки, які теж брали участь в цьому русі, отримали їх дещо раніше – після Лютневої революції 1917 року. Цей рух продовжив втілення ідей у період сексуальної революції у США 60-х років, де розпочались процеси розширення прав у гендерній сфері, які вплинули на цілий світ.

Важливість створення інституційного механізму для поліпшення становища жінок була усвідомлена ще у 70-ті роки XX століття. У Пекінській платформі дій визначено умови ефективного функціонування інституційних механізмів, такі як їхня підпорядкованість посадовій особі максимально високого рівня в уряді; децентралізоване планування, виконання і контроль задля залучення неурядових організацій і громад з низового рівня і вище; наявність достатнього обсягу ресурсів з точки зору бюджетних коштів і забезпечення кадрами; можливість впливу на розроблення урядом політики в усіх сферах.

Нині роль інституційних механізмів значно розширюється та поглиблюється. Процес створення інституційних механізмів забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків в Україні розпочався після Пекінської конференції. Були створені інституційні механізми, такі як Національна комісія у справах жінки, матері і дитини (1995 рік), повноваження якої тепер виконує Соціальний центр матері та дитини; Комітети у справах сім'ї і дитини на локальному рівні (1997–1998 роки); Координаційна комісія з гендерних та сімейних питань (1997 рік). У Верховній Раді створено комітет з проблем материнства та дитинства, який пізніше реорганізовано у Комітет у справах жінок, материнства і дитинства. Однак окремого державного органу на рівні Кабінету Міністрів так і не було створено [1, с. 44].

Найважливішим здобутком українського законодавства щодо рівності статей стало визначення інституційного механізму впровадження рівних прав і можливостей жінок і чоловіків (Розділ II Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків») [8]. Механізм забезпечення гендерної рівності можна визначити як інституційну урядову та парламентську структуру, яка створюється задля сприяння посиленню ролі жінок та повноцінній реалізації жінкою своїх прав. Його основними завданнями є забезпечення застосування закону та контроль за його виконанням, зокрема принципу недискримінації і рівності між жінками та чоловіками, необхідною основою для створення інституційних механізмів є законодавча база, яка забезпечує їхню політичну легітимність [8]. Важливим елементом національного механізму впровадження гендерної рівності є участь громадськості в реалізації державної політики. Участь громадськості у формуванні та реалізації державної гендерної політики – це важлива умова її ефективності та врахування безпосередніх інтересів громад і окремих громадян, підвищення якості підготовки прийняття рішень [9].

Загалом національний механізм в Україні є політично слабким, його створюють у досить складних умовах браку коштів і добре підготовлених кадрів. Розрив між де-юре і де-факто просуванням гендерної рівності в Україні обумовлений тим, що правова система, що забезпечує гендерну рівність, має недостатні економічні підстави, а механізми контролю й моніторингу дотримання законодавства у сфері гендерної рівності є недосконалими. Інституційна сутність української моделі полягає в тісному поєднанні жорстких правил, зафіксованих у законодавстві, з масовою практикою неформальних домовленостей, які дають змогу обходити законодавчі норми. Останні роки в Україні були роками політичної нестабільності. Це мало негативні наслідки, зокрема неприйняття важливих законів у сфері впровадження гендерної рівності. Інституційний механізм України характеризується слабкістю інституту омбудсмена.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Таким чином, під адміністративно-правовим забезпеченням гендерної політики в Україні необхідно розуміти регламентовану адміністративно-правовими нормами системну діяльність суб'єктів забезпечення гендерної рівності в Україні, насамперед щодо адміністративно-правового регулювання, реалізації, охорони та захисту суспільних відносин у сфері гендерної рівності, гарантування прав і законних інтересів усіх суб'єктів правовідносин (незалежно від статі), спрямовану на створення необхідних умов для нормального функціонування суспільства.

При цьому структура адміністративно-правового забезпечення гендерної політики в Україні буде складатись із таких елементів: об'єкт адміністративно-правового забезпечення гендерної політики в Україні; суб'єкти адміністративно-правового забезпечення гендерної політики; норми права (норми адміністративного права); адміністративно-правові відносини у сфері гендерної політики в Україні; гарантії адміністративно-правового забезпечення



---

гендерної політики в Україні. Зазначені елементи відкривають перспективи для їхнього подальшого дослідження з точки зору ефективності поєднання та реалізації з урахуванням європейського законодавства та міжнародних стандартів.

Очевидно, що Україна прагне підкреслити той факт, що вона поділяє зобов'язання ЄС щодо боротьби з домашнім насильством і заслуговує на визнання як потенційну країну-члена в майбутньому. Заявка України на вступ до ЄС сприяла попереднім зусиллям українського громадянського суспільства зарадити ратифікації Стамбульської конвенції. Важливий внесок зробили українські феміністки, правозахисники, юристи та громадські організації. Хоча геополітичні чинники, здається, відіграли значну роль у виборі часу ратифікації, кінцевими бенефіціарами будуть прості українці. Ратифікація Стамбульської конвенції допоможе створити абсолютно нову структуру, що зменшить потенціал домашнього насильства та інших форм насильства за статтю.

#### Список використаних джерел:

1. Болотіна Н.Б. Соціальне законодавство України: гендерна експертиза. Київ: Логос, 2001. 82 с.
2. Гумін О.М., Пряхін Є.В. Адміністративно-правове забезпечення: поняття та структура. *Наше право*. 2014. № 4. С. 46–50.
3. Марчук В.І. Адміністративно-правове забезпечення встановленого порядку управління в Україні органами внутрішніх справ : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Львів, 2011. 16 с.
4. Шаганенко П.І. Адміністративно-правове забезпечення діяльності прокуратури в умовах реформування правоохоронної системи: автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Київ, 2017. 19 с.
5. Кравець В.П., Говорун Т.В., Кікінежді О.М. та ін. Гендерні дослідження: прикладні аспекти : монографія. Тернопіль : Навчальна книга, 2013. 448 с.
6. Андрусак І.П. До історії поняття «гендерна рівність». *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2013. № 2. С. 8–13.
7. Грицяк Н.В. Теоретико-методологічні засади формування й реалізації державної гендерної політики в Україні : автореф. дис. ... докт. наук з держ. упр. : 25.00.01 «Теорія та історія державного управління» ; Національна академія державного управління при Президентові України. Київ, 2005. 36 с.
8. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2005. № 52. Ст. 561.
9. Про вдосконалення роботи центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Указ Президента України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.

#### References:

1. Bolotina N.B. (2001) *Sotsialne zakonodavstvo Ukrainy: Henderna ekspertyza* [Social legislation of Ukraine: Gender expertise]. K.: Lohos, 2001. 82 p. [Ukraine]
2. Humin O.M., Priakhin Ye.V. (2016) *Administratyvno-pravove zabezpechennia: poniattia ta struktura* [Administrative and legal support: concept and structure], journal *Nashe pravo* [Our law], vol. 4. P. 46–50. [Ukraine]
3. Marchuk V.I. (2011) *Administratyvno-pravove zabezpechennia vstanovlenoho poriadku upravlinnia v Ukraini orhanamy vnutrishnikh sprav* [Administrative and legal support of the established order of management in Ukraine by internal affairs bodies]. Ph.D. thesis: 12.00.07. Lviv, 16 p. [Ukraine]
4. Shahanenko P.I. (2017) *Administratyvno-pravove zabezpechennia diialnosti prokuratury v umovakh reformuvannia pravookhoronnoi systemy* [Administrative and legal support of the activities of the prosecutor's office in the conditions of reforming the law enforcement system]. Ph.D. thesis: 12.00.07. K., 19 p. [Ukraine]
5. Edited by V.P. Kravits (2013) *Genderni doslidzhennia: prykladni aspekty* [Gender studies: applied aspects], monograph. Ternopil: Navchalna knyha, 448 p. [Ukraine]
6. Andrusiak I.P. (2013) *Do istorii poniattia "genderna rivnist"* [To the history of the concept of "gender equality"] / *Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy* [Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine]. Vol 2. P. 8–13. [Ukraine]
7. Hrytsiak N.V. (2005) *Teoretyko-metodolohichni zasady formuvannia y realizatsii derzhavnoi hendernoi polityky v Ukraini* [Theoretical and methodological foundations of the formation and implementation of state gender policy in Ukraine]. Ph.D. thesis: 25.00.01 "Teoriia ta istoriia derzhavnoho upravlinnia". Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy [National Acad. state example under the President of Ukraine]. K., 36 p. [Ukraine]
8. VRU, Law of Ukraine (2005), *Pro zabezpechennia rivnykh prav ta mozhlyvostei zhinok i cholovikiv* [Law of Ukraine "Pro zabezpechennia rivnykh prav ta mozhlyvostei zhinok i cholovikiv"] // *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. 2005. № 52. St. 561. [Ukraine]
9. PU (2005), *Pro vdoskonalennia roboty tseentralnykh i mistsevykh orhaniv vykonavchoi vlady shchodo zabezpechennia rivnykh prav ta mozhlyvostei zhinok i cholovikiv* [Ukaz Prezidenta Ukrainy, 2005], official site. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>. [Ukraine]

**Ю. А. Біловіцька**, аспірантка кафедри економічної політики та менеджменту Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.М. Каразіна

## **МЕХАНІЗМИ СПІВПРАЦІ ДЕРЖАВИ ТА БІЗНЕСУ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ**

*У статті розкрито необхідність співпраці органів публічної влади та бізнесових структур задля покращення соціально-економічної ситуації в країні. Метою статті є визначення механізмів співпраці держави та бізнесу в умовах реалізації державної політики сталого розвитку «зеленої» економіки в Україні. У статті для вирішення поставленого завдання використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження в процесі одержання теоретичних та практичних результатів. Для аналізу наукових доробок вітчизняних та зарубіжних дослідників щодо визначення форм та інструментів взаємодії держави та бізнесу використано метод систематизації. Під час вивчення літературних джерел використовувався монографічний метод. Для визначення важливих напрямів, на які мають бути спрямовані механізми реалізації державної політики сталого розвитку «зеленої» економіки використано методи класифікації, індукції та дедукції. Абстрактно-логічний метод застосований для теоретичних узагальнень і формування висновків. Запропоновано вжиття першочергових заходів, які сприятимуть налагодженню партнерських відносин між державою та бізнесом для забезпечення ефективного розвитку «зеленої» економіки. Зазначено, що перспективними механізмами щодо впровадження засад сталого розвитку в державне управління політики «зеленої» економіки є державно-приватне партнерство, а також співпраця з розвитку кластерів і технопарків, що може стати ефективним механізмом модернізації різних секторів національної економіки. Визначено, що основою для вдосконалення системи управління соціально-економічним розвитком є створення та реалізація комплексних програм і проєктів, стратегії розвитку, що сприятимуть оперативному управлінню, моніторингу процесу виконання та об'єднанню зусиль влади й громадськості.*

*Ключові слова: державна політика, сталий розвиток, «зелена» економіка, державно-приватне партнерство, кластери, технопарки.*

***Yu. A. Bilovitska. Mechanisms of state and business cooperation in the conditions of state policy development of sustainable development of the green economy in Ukraine***

*The article reveals the need for cooperation between public authorities and business structures in order to improve the socio-economic situation in the country. The purpose of the article is to determine the mechanisms of cooperation between the state and business in the context of the development of the state policy of sustainable development of the “green” economy in Ukraine. The article used general scientific and special research methods in the process of obtaining theoretical and practical results to solve the task. The method of systematization was used to analyze the scientific achievements of domestic and foreign researchers regarding the definition of forms and tools of interaction between the state and business. During the study of literary sources, the monographic method was used. Classification, induction and deduction methods were used to determine the important directions to which the development mechanisms of the state policy of sustainable development of the “green” economy should be directed. The abstract-logical method is used for theoretical generalizations and the formation of conclusions. Priority measures are proposed that will contribute to the establishment of partnership relations between the state and business to ensure the effective development of the “green” economy. The article states that promising mechanisms for the implementation of the principles of sustainable development in the state management of the “green” economy policy are public-private partnerships, as well as cooperation in the development of clusters and technology parks, which can become an effective mechanism for the modernization of various sectors of the national economy. It was determined that the basis for improving the socio-economic development management system is the creation and implementation of complex programs and projects, development strategies that will contribute to operational management, monitoring of the implementation process and unification of the efforts of the authorities and the public.*

*Key words: state policy, sustainable development, “green” economy, public-private partnership, clusters, techno parks.*

**Постановка проблеми.** Головним завданням сучасної системи державного управління є розроблення механізмів державної політики сталого розвитку «зеленої» економіки, які б відповідали інтересам держави, бізнесу й громади, комплексно вбудовували розвиток «зеленої» економіки у процес удосконалення державної економічної політики країни, створювали умови для прискорення розвитку країни, підвищення рівня і якості життя населення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковому середовищі напрями сучасної теорії та практики взаємодії бізнесу та органів державної влади та управління розглянуті в працях таких учених, як Т.В. Гоголь [2], С.І. Панцир [5], О.В. Папело [6], С.І. Рассадникова [8], Ю.О. Ульянченко [9], О.В. Шишкін [11].

---

**Мета статті. Метою роботи є визначення механізмів співпраці держави та бізнесу в умовах реалізації державної політики сталого розвитку «зеленої» економіки в Україні.**

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В нашій державі встановлення партнерських відносин між державою та бізнесом відбувається непросто. Постійно виникають серйозні проблеми в процесі залучення підприємницьких структур до співпраці з державою, а саме недоліки правової бази, що визначає права та відповідальність сторін; відсутність конкуренції для ефективного співробітництва; недосконалість форм і методів реалізації партнерських відносин; нерозвиненість інвестиційно-інноваційного середовища. До того ж самі бізнес-структури значною мірою перешкоджають досягненню партнерських відносин з державою, що проявляється в домінуванні власних інтересів над суспільними.

У такій ситуації все більш нагальною стає необхідність вивчення наявного досвіду взаємовідносин державних і підприємницьких структур, аналізу соціально-економічних, нормативно-правових, організаційних складових частин партнерських відносин держави та бізнесу, а також видів взаємодії бізнесу з органами державної влади та управління.

Основними формами взаємодії держави та бізнесу насамперед є державно-приватне партнерство (ДПП), співпраця з розвитку кластерів і технопарків.

Як свідчить світовий досвід та практика господарювання, ДПП є рушійною силою економічного розвитку, дієвим методом структурної перебудови, подоланням диспропорцій на окремих сегментах ринку, а також він допомагає стимулювати інноваційну діяльність, розвивати конкуренцію, створювати нові робочі місця, знижувати безробіття тощо, тобто для створення сприятливих умов розвитку ДПП необхідно змінити методи й форми управління цим процесом, удосконалити та узгоджувати функції управління ним на всіх рівнях.

Механізм співробітництва у вигляді ДПП між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, приватним сектором дає змогу забезпечувати узгодження та врахування взаємних інтересів держави та бізнесу під час реалізації спільних інноваційно-інвестиційних проєктів, цільових галузевих програм тощо.

Для нашої країни перевагами такого партнерства є активізація інвестиційної діяльності, ефективне управління майном, підвищення ефективності ринкової інфраструктури, стимулювання підприємницької діяльності. Для приватного бізнесу переваги насамперед полягають у доступу до ресурсів, розширенні можливостей отримання кредитів на пільгових умовах під державні гарантії.

Основними джерелами фінансування проєктів ДПП у сфері «зеленої» економіки можуть бути державні, бюджетні інвестиції, державний природоохоронний фонд, фінанси приватних інвесторів (бізнесу), засоби міжнародних фінансових і некомерційних організацій, транснаціональних корпорацій, неурядових некомерційних організацій та фондів.

До перспективних міжнародних фінансових організацій, які потенційно можливо залучити до співпраці щодо вирішення гострих зазначених проблем, належать ООН, ЄБРР, Світовий банк, Європейський інвестиційний банк та інші організації та міжнародні програми [8].

Досвід країн ЄС є корисним для практичного застосування ДПП у розбудові екологічної інфраструктури нашої держави. Урядові структури повинні зміцнювати партнерські відносини влади, бізнесу та громадськості, як це відбувається у більшості європейських країн. Це є запорукою стабільності та накопичення соціального й природного капіталу.

Особливого поширення ДПП набуло як засіб фінансування суспільної інфраструктури в країнах Європейського Союзу. Цей процес охоплює проєкти в транспортному секторі, будівництві громадських споруд та їх обладнанні, водопостачанні та каналізації тощо. З кожним роком в ЄС досвід державно-приватного партнерства все більше поширюється на країни, серед яких провідною залишається Великобританія. Розвинені ринки ДПП створили Франція, Німеччина, Іспанія. До них приєднуються інші країни ЄС.

Спільні європейські проєкти ДПП орієнтовані на досягнення цілей сталого розвитку, екологічної безпеки, добробуту суспільства. «Планом відновлення європейської економіки» (European Economic Recovery Plan), прийнятим Європейською комісією в грудні 2008 р., передбачено запровадження трьох значних дослідно-інноваційних ДПП-проєктів у ключові сектори з фінансуванням за рахунок бюджету 7-ї Рамкової програми ЄС, коштів ЄІБ, компаній-виробників та бюджетів країн-учасниць.

1) В автомобілебудуванні запроваджується ініціатива «Зелені автомобілі», спрямована на розгортання досліджень та розроблення нових технологій для забезпечення екологічної безпеки в галузі транспорту. Бюджет проєкту складає 5 млрд євро.

2) В будівництві існує проєкт «Енергоефективні будівлі» зі створення екологічно безпечних технологій та матеріалів з бюджетом 1 млрд євро.

3) В обробній промисловості набирає обертів проєкт «Фабрики майбутнього», спрямований на впровадження сучасних технологій, процесів та матеріалів у діяльність перш за все малих та середніх підприємств задля адаптації до викликів глобальної конкуренції. Бюджет складає 1,2 млрд євро [12].

---

Названі проєкти були покликані стати основою оновленої Лісабонської стратегії (Стратегії ЄС-2020). Створено спеціальні дорадчі групи задля проведення діалогу між органами ЄС та бізнес-структурами, ведеться створення асоціацій промислових підприємств та дослідних організацій. Витрати на розгортання дослідних проєктів будуть поділені між державними інституціями та бізнесом у співвідношенні 50:50. У межах Стратегії ЄС-2020 та 7-ї рамкової програми ЄС створюється мережа державно-приватного партнерства “Joint Technology Initiatives” у формі спільних підприємств (“Joint Undertaking”) зі здійснення науково-технічних розробок у промисловості шляхом поєднання ресурсів ЄС, країн-учасниць та бізнесу.

Партнерства запроваджуються у сферах, що мають стратегічне значення для забезпечення конкурентоспроможності ЄС, таких як біофармацевтика, комп’ютерні системи, екологічно безпечна авіонавтика, наноелектроніка, водородна енергетика. Передбачено фінансування дослідних проєктів “Joint Technology Initiatives” приватним бізнесом в обсязі 50% [13]. У документах ЄС підкреслюється соціально-економічне значення названих проєктів ДПП з позицій сприяння забезпеченню найвищої конкурентоспроможності в інноваційній сфері.

Для України важливими напрямками розроблення та реалізації механізмів ДПП у сфері «зеленої» економіки є такі:

- створення інституційної бази, підвищення прозорості, рівня довіри між владою і бізнесом, наукою, громадськими організаціями, основними стейкхолдерами із запровадження цих механізмів у практику господарювання, виявлення та усунення фінансових та адміністративних бар’єрів для розвитку партнерських відносин між владою і бізнесом;
- формування економічно, інвестиційно, інституційно-правових, організаційних, фінансово-економічних привабливих умов для участі бізнесу у проєктах державно-приватного партнерства, залучення громадян, некомерційних організацій (урядових і неурядових) для обговорення і прийняття важливих пріоритетних рішень та вибору пріоритетів як експертів та потенційних споживачів екологічних благ і послуг;
- формування методологічної та методичної бази ДПП в процесі реалізації проєктів у сфері «зеленої» економіки;
- підтримка формування громадських інститутів партнерства держави й бізнесу, кооперації інтересів зацікавлених сторін партнерства;
- проведення семінарів та освітньо-просвітницьких заходів щодо підвищення кваліфікації, поширення знань, засвоєння досвіду про ДПП та особливості його застосування у процесі формування та реалізації проєктів у сфері «зеленої» економіки;
- імплантація економічного механізму державної підтримки та ефективної взаємодії з механізмами ринкового регулювання, надання непрямих бонусів та розроблення стимулів активним учасникам державно-приватного партнерства;
- засвоєння успішного закордонного досвіду державно-приватного партнерства та адаптація його до національної моделі економіки й створення індивідуальних моделей функціонування партнерських відносин щодо формування та реалізації проєктів у сфері «зеленої» економіки;
- активізація інвестиційної діяльності, розвиток методів, форм та інструментів залучення інвестицій на засадах партнерських відносин;
- удосконалення регуляторної бази у країні, активізація процесів модернізації економіки, природокористування, фінансування та інвестування екологічної інфраструктури;
- розроблення й затвердження концепції розвитку і впровадження механізмів ДПП у сфері «зеленої» економіки;
- планування заходів з використанням механізмів ДПП та включення у програми й проєкти на національному, регіональному, муніципальному рівнях [8].

Процес переходу до державно-приватного партнерства через «зелену» економіку є напрямом подальшого економічного зростання та суспільного розвитку з мінімальним ризиком негативного впливу на довкілля, створення позитивного іміджу в міжнародній спільноті.

Однією з перспективних форм взаємодії держави та бізнесу у сфері «зеленої» економіки є співпраця в розвитку кластерів. Кластери – це об’єднання підприємств різних галузей, що не зливаються в єдину структуру, а співпрацюють у межах спільної стратегії розвитку [6]. Вони дають змогу об’єднувати значні ресурси, у тому числі фінансові, що значно поліпшує умови для створення конкурентоспроможних товарів і послуг на внутрішньому і зовнішньому ринках, що є основною метою створення кластерів. Вони є потужним інструментом регіонального розвитку, сприяють збільшенню надходжень до бюджетів різних рівнів шляхом розширення зайнятості, підвищення рівня оплати праці та постійного зростання конкурентоспроможності регіонального виробництва.

**В Європі найважливішими цілями таких кластерних програм є зміцнення структур співпраці різних зацікавлених сторін, підвищення конкурентоспроможності малих та середніх підприємств, діяльність у сфері інтернаціоналізації (на рівні країни), модернізація промисловості (на регіональному рівні).**

В Україні на порядок денний виходить питання необхідності налагодження ефективного управління засобами землі, води й повітря, дотримання гарантій безпеки виробництва продовольства і продовольчої безпеки

[2]. Перспективним напрямом розвитку є створення «зелених» кластерів у співпраці з державними структурами та бізнесом.

Для ефективної реалізації цих завдань необхідне залучення інноваційних розробок науково-дослідних установ, формування безвідходного виробництва, що забезпечить підвищення конкурентоспроможності та прибутковості продукції, соціально-економічного розвитку громади.

Так, створення «зелених» кластерних структур дасть змогу пришвидшити запровадження «зелених» технологій в усі сфери життєдіяльності людини. Концепція «зеленого» кластеру як інституту постіндустріальної інформаційної економіки має стати інструментом управління інноваційною «зеленою» економікою на основі локалізації та інтеграції, необхідної для ефективного використання переваг глобалізації та інформатизації.

Особливе значення для концепції «зеленого» кластеру має інституційне розуміння інтеграції. Міжгалузєва та міжрегіональна інтеграція, а не виключно галузева, технологічний та коопераційний поділ праці визначають у сучасних умовах конкурентоспроможність економічної системи [9].

Нині розвиток «зелених» кластерів в Україні є неефективним, що пов'язано з відсутністю інтеграційних зв'язків між виробниками продукції, переробними підприємствами й науковими установами, а також неготовністю більшості підприємств стати підприємцями-новаторами, які були б ініціаторами формування «зелених» кластерів. Перспективні напрями розвитку кластерів у сфері «зеленої» економіки зазначені у табл. 1.

Таблиця 1

**Перспективні напрями розвитку кластерів у сфері «зеленої» економіки в Україні**

<b>Ефект</b>	<b>Складники ефекту</b>
<b>Економічний</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Підвищення ефективності та обсягів «зеленого» виробництва за рахунок використання продуктів біовиробництва (паливо, добрива);</li> <li>– скорочення процесу комерціалізації технологій, що веде до підвищення ефективності роботи всіх учасників кластеру;</li> <li>– зниження собівартості «зеленої» продукції завдяки скороченню ланцюжків товарообмінних операцій;</li> <li>– збільшення інноваційної активності та інвестиційної привабливості «зеленої» економіки;</li> <li>– збільшення попиту на спеціалізовану наукоємну продукцію;</li> <li>– вдосконалення діючих виробничих потужностей на основі запровадження нових «зелених» технологій;</li> <li>– зменшення залежності від імпорту технологій завдяки розробленню власних;</li> <li>– підвищення платоспроможності населення, що стимулює виробництво більш якісної продукції.</li> </ul>
<b>Соціальний</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Формування кваліфікованих робочих місць із відповідним рівнем забезпечення;</li> <li>– формування ефективної системи мотивації в усіх складових частинах «зеленого» кластеру;</li> <li>– сприяння розширеному відтворенню людського капіталу;</li> <li>– підвищення інтелектуально-культурного розвитку населення;</li> <li>– зростання рівня ділової активності на території;</li> <li>– поліпшення умов життєдіяльності людини;</li> <li>– зростання добробуту та якості життя населення;</li> <li>– динамічне формування середнього класу;</li> <li>– збільшення доходів і відрахувань до бюджетів усіх рівнів.</li> </ul>
<b>Екологічний</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Зменшення навантаження на довкілля завдяки вжиттю таких заходів:</li> <li>– збільшення частки біологічних очисних споруд у їх загальній кількості зростання частки відходів, що переробляються з використанням біотехнологій;</li> <li>– зменшення частки безповоротного споживання в обсязі використаної води;</li> <li>– зменшення надходження забруднюючих речовин в атмосферу, ґрунти та водойми;</li> <li>– зменшення використання пестицидів та інших отрутохімікатів;</li> <li>– зменшення частки деградованих земель;</li> <li>– озеленення населених пунктів;</li> <li>– зменшення викидів CO<sub>2</sub> в атмосферу;</li> <li>– збільшення площі ґрунтів, підданих біоремедіації (біостимуляції, біодоповненню, фітостимуляції).</li> </ul>

Нині в Україні зареєстровані такі кластерні структури:

- Національно-інноваційний кластер «Енергетика сталого розвитку» (Київ, Політехніка); розроблення енергоефективних технологій, пристроїв і систем задля їх впровадження для підвищення рівня енергетичної незалежності та екологічної безпеки як у масштабах об'єкта або групи об'єктів, так і в масштабах регіону та країни;
- Сумський кластер екологічно чистої АПК продукції;
- регіональний кластер екологічно чистої агропродукції (Полтавська область);
- Національно-інноваційний кластер «Нові технології природокористування» (трансграничний нано-кластер);

- 
- інноваційний технологічний кластер «АгроБУМ» (м. Мелітополь);
  - Харківський технопарк «Технополіс» – кластер альтернативної енергетики та науково-освітній, авіаційний, енергомашинобудівний, фармацевтичний кластер, кластер нанобіотехнологій, космічної сфери, охорони здоров'я, бронетехніки, с/г машинобудування;
  - екологічний освітній проєкт «Екологічний кластер “EcoWorldKids”», основною метою якого є формування важливих компетентностей молодого покоління, що дає змогу виховати екологічно свідому особистість з активною громадською позицією [4].

Наприклад, у країнах ЄС у контексті екологічних кластерів створено декілька новітніх індустрій, які безпосередньо стосуються питань екології.

Екологічні індустрії від інших індустрій відрізняються наскрізним впливом на інші індустрії. Вони вбирають у себе 20 із 51 категорії індустрій кластерів. Сфера екологічних індустрій, або «зеленої» економіки, охоплює будь-яку економічну активність, яка приводить до зменшення екологічного тиску на довкілля внаслідок людської діяльності. Така економічна активність передбачає отримання результатів від підвищення ефективності використання природних ресурсів та зменшення шкідливих викидів. Екологічні індустрії виробляють широкий спектр продуктів, послуг, технологій, виробництва, які використовуються у різних економічних секторах. Серед 20 індустріальних кластерних категорій, які використовують «зелені» технології у Європейській панорамі кластерів, відзначені сектори фінансових послуг, готельного господарства та туризму, страхових послуг, виробництва технологій та важкого машинобудування, транспорту та логістики, виготовлення пластмас. Діють 71,882 тис. підприємств, що становить 6,77% усіх підприємств кластерів, або 4,14% усіх підприємств у галузі економіки [5].

Отже, основною ідеєю «зеленого» кластеру є підвищення якості життя населення регіону та ефективності діяльності його учасників на основі кооперації та співробітництва. Завдяки використанню ресурсного, управлінського та інтелектуального потенціалів елементів, що входять до кластеру, та механізму взаємовідносин між його учасниками проявляється синергетичний ефект, що дає змогу збільшити результативність роботи кожної структури та забезпечити їх сумісний розвиток і збереження довкілля [9].

Сьогодні перед Україною, як ніколи гостро, постала проблема забезпечення енергетичної незалежності. Найбільш ефективним шляхом розроблення та впровадження інноваційних технологій у сфері енергозбереження є створення екологічних технопарків. Окрім того, діяльність екотехнопарків реально сприяє захисту довкілля.

З початку XXI ст. в Україні зареєстровано 16 технопарків, 4 з яких працюють в екологічній сфері зі спеціальним режимом інноваційної діяльності. Організація легітимно вважається технологічним парком зі спеціальним режимом інноваційної діяльності, якщо вона прописана в Законі України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» [7], що регулює правові та економічні засади запровадження та функціонування спеціального режиму інноваційної діяльності технологічних парків. Відповідно до цього Закону, технопарк визначається як юридична особа або об'єднання на підставі договору про спільну діяльність юридичних осіб (учасників), головною метою яких є діяльність щодо виконання інвестиційних та інноваційних проєктів, виробничого впровадження наукоємних розробок та високих технологій.

Згідно з чинним законодавством, у технопарках запроваджується спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності строком на 5 років. Спеціальний режим ґрунтується на державній підтримці технопарків, яка здійснюється насамперед у формі пільгового оподаткування. Натомість українською державою технопаркам було надано спеціальні пільгові умови роботи, а саме податкові пільги. Так, технопарки звільнялися від сплати ПДВ і митних зборів під час ввезення імпортного обладнання задля реалізації інноваційних проєктів; надання цільових державних субсидій здійснювалося через перерахування нарахованих у загальному порядку податку на прибуток та ПДВ не до державного бюджету, а до спецфондів на спеціальні рахунки з можливістю подальшого цільового використання виключно на науково-технічну та інноваційну діяльність [10]. Технопарки, їхні учасники, дочірні та спільні підприємства не перераховують до бюджету суми податку на додану вартість та податку з прибутку, а зараховують їх на спеціальні рахунки. Ці кошти використовуються виключно на наукову та науково-технічну діяльність, розвиток власних науково-технологічних і дослідно-експериментальних баз [11].

Завдяки створенню екологічних технопарків в Україні досягаються такі важливі економічні цілі, як створення нових виробництв «зелених» товарів з високою доданою вартістю; зростання експорту екопродукції та його диверсифікація; створення нових «зелених» робочих місць; трансферт технологій; підвищення технологічного рівня промисловості.

Крім того, в Україні сильно поширені індустріальні парки – території, у яких є вся потрібна інфраструктура для діяльності у сфері переробної промисловості, ведення наукових досліджень і здійснення діяльності у сфері інформації та телекомунікацій [1]. З 2012 р. в Україні діє закон, що регламентує діяльність таких парків. Зараз у відповідному реєстрі перебуває 47 об'єктів.

Проте законодавство, що регулює діяльність індустріальних парків, необхідно вдосконалювати. Також Кабмін зареєстрував у парламенті відповідний законопроект, у пояснювальній записці якого йдеться про те, що частина індустріальних парків з реєстру не розвивається та не отримує жодної допомоги. Формально технопарки

та індустріальні парки в Україні є державними, стимулюють виробничий сектор, в тому числі інновації. Про це сказано в пояснювальних записках до проєктів держбюджету, але про які стимули йдеться, не зрозуміло. Підтримка індустріальних і технологічних парків, що існують в усьому світі, є центром тяжіння інвестицій і концентрації інновацій, а в нашій державі з бюджету на це не виділяються кошти. Статистика залучення інвестицій в індустріальні та технологічні парки відсутня.

Через те що допомогу українські підприємці від держави не отримують, вони концентруються на бізнес-класерах та інноваційних парках. Фактично це і є технопарки, але створені за участю приватних інвесторів.

Інноваційні парки – це платформи для розвитку екосистеми, де IT, технологічні та інноваційні компанії, а також освітні установи, акселератори та інкубатори для стартапів і ключові українські та міжнародні корпорації є частиною та учасниками процесу пошуку нових рішень, технологій і створення нових бізнесів.

Таблиця 2

**Інноваційні парки України [3]**

<b>Перший інноваційний парк в Україні відкрили у 2017 р. – “UNIT. City” в Києві.</b>	<b>Це приватна платформа, яка об’єднує інфраструктуру та інноваційну екосистему для IT і технологічних компаній Центральної та Східної Європи.</b>
У 2017 р. відкрили інноваційний парк в Івано-Франківську – «Промприлад. Реновація».	Зараз у парку працюють 16 бізнесових, освітніх і культурних проєктів. Планується, що на базі об’єкта будуть лабораторії, офіси, виставковий і розважальний центри, готель, хостел, ресторани й фермерський ринок.
Інноваційний парк “LvivTech.City” у Львові.	Це територія колишньої промзони, планується, що там будуть офіси, житлова частина, коворкінг, креативний простір, тренажерні зали тощо. Все будівництво здійснюється за «зеленими» стандартами.
Великий бізнес-парк високих технологій відкрили приватні інвестори в Харкові – «Екополіс ХТЗ».	На території у 500 тисяч квадратів планують побудувати індустріальний парк, IT-кластер, медичний центр, дослідницький та освітній центри, логістичний комплекс і торговий кластер. Очікується, що до 2033 р. обсяг вкладених інвестицій перевищить мільярд доларів.
Інноваційно-технологічний парк створюють у Вінниці – парк «Кристал».	Спрямований на посилення наявних і створення нових високотехнологічних і креативних індустрій в регіоні. На площі у 8,5 тисяч квадратних метрів будуть лабораторії, IT-школа, офіси, конференц-зал, коворкінг, публічні простори, центр розвитку підприємництва.
У Київській області побудують індустріальний парк “E40 Industrial Park”.	Його загальна площа становитиме 200 тис. квадратів.

Серед резидентів цих парків слід назвати швейцарську компанію “Syngenta” (один з лідерів у сфері виробництва засобів захисту рослин), а також українські стартапи, які змогли вийти за рамки інкубатора, такі як “Solar Gaps” (енергоєфективні жалюзі, які акумулюють енергію сонця), “Cardiomo” (система моніторингу стану здоров’я людини) і “Delfast” (розробники електробайків) [3].

Відповідь на питання про те, чому промислові та технологічні парки не користуються попитом у бізнесу та інвесторів, дуже проста. Підтримки з боку держави, яка за законодавством має виділяти пільгове фінансування з бюджетних коштів, у тому числі шляхом здешевлення банківських кредитів, просто немає.

Єдине, на що можуть претендувати учасники технопарків, так це на цільові субсидії у вигляді мита, що нараховується під час ввезення в країну нового обладнання, комплектуючих та матеріалів, які не виробляються в Україні. Для компаній, що працюють в індустріальних парках, немає навіть таких передумов. Хоча Верховна Рада ще в жовтні 2016 р. в першому читанні прийняла два законопроєкти (№ 2554а-д і № 2555а-д), які передбачали введення нульової ставки податку на прибуток терміном на 10 років для учасників індустріальних парків, а також звільняли їх від сплати митних платежів під час імпорту певних видів обладнання. Однак до другого читання ці законопроєкти так і не дійшли [3].

Технопарки та індустріальні парки є реальною економічною силою, реальним інструментом, засобами якого уможливується потужна перебудова економіки України у бік випуску високотехнологічної, наукоємної та конкурентоспроможної продукції. Для України найближчим часом реальним є створення віртуальних технопарків, що усуває необхідність багатомільйонного фінансування з державного бюджету. Стрижнева роль в успішній діяльності українських технопарків відводиться створенню прозорого механізму інвестування. На державу покладається створення сприятливого інвестиційного клімату для іноземних інвесторів. Ступінь успішності майбутньої роботи технопарків в Україні буде залежати від урахування попереднього досвіду їх діяльності, аналізу нових сприятливих концепцій і прийняття рішень, що максимально відповідають українським реаліям.

**Висновки.** Основою для вдосконалення системи управління соціально-економічним розвитком є створення та реалізація комплексних програм і проєктів, стратегії розвитку, що сприятимуть оперативному управлінню, моніторингу процесу виконання та об’єднанню зусиль влади та громадськості, тому доходимо висновку, що

---

для підвищення дієвості системи державної політики сталого розвитку «зеленої» економіки в Україні потрібно вжиття таких заходів:

- впорядкування повноважень, системи загального державного управління та системи органів управління у сфері охорони довкілля в межах реалізації цієї політики;
- розширення повноважень органів місцевого самоврядування, а саме розроблення стратегії сталого розвитку «зеленої» економіки певної території, що формуватиметься на основі проблем та ресурсів цієї території;
- забезпечення контролю за виконанням природоохоронних програм на основі сталого розвитку «зеленої» економіки та встановлення відповідальності за їхнє невиконання;
- організація консультування й громадського обговорення проєктів документів щодо формування та реалізації державної політики сталого розвитку «зеленої» економіки й моніторингу їхнього виконання, надання та збирання відповідної інформації;
- налагодження взаємодії між органами державної влади та бізнесу, створення умов для прискорення розвитку державно-приватного партнерства та співпраці у процесі розвитку кластерів і технопарків;
- вдосконалення законодавства, що регулює діяльність індустріальних та технопарків (спрощення процедури реєстрації технопарків і посилення контролю за витрачанням бюджетних коштів; інвестиційне забезпечення; надання податкових пільг, зокрема права отримати назад частину сплачених раніше податків, пільгового фінансування завдяки бюджетним коштам, у тому числі шляхом здешевлення банківських кредитів).

Отже, подальше впровадження державної політики сталого розвитку «зеленої» економіки матиме успіх у разі активної підтримки уряду, участі широкого кола зацікавлених осіб, урахування досвіду країн світу, що розвиваються, щодо впровадження виявлених механізмів та вжиття окремих успішних заходів, дотримання сформульованої логіки розбудови.

#### Список використаних джерел:

1. Аналітичний портал: Слово і діло. Інноваційні парки. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/04/16/infografika/suspilstvo/innovacijni-parky-ce-vony-budut-stvoreni-ukrayini>.
2. Гоголь Т.В. Багатофункціональний розвиток сільських територій – стратегічна мета державної регіональної політики. URL: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Dutp/2011\\_1/txts/Gogol.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Dutp/2011_1/txts/Gogol.pdf).
3. Місце сили: навіщо Україні індустріальні та технопарки. URL: <https://mind.ua/publications/20204723-misc-sili-navishcho-ukrayini-industrialni-ta-tehnoparki>.
4. Обласний освітній проєкт «Екологічний кластер “EcoWorldKids”». URL: <https://naurok.com.ua/ekologichnij-osvitnij-proekt-ekologichnij-klaster-ecoworldkids-166659.html>.
5. Панцир С.І. Принципи організації екокластерів. Розвиток в умовах обмежень / Інститут розвитку адаптивних систем. 2018. 18 с. URL: <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/15881?show=full>.
6. Попело О.В. Підприємницькі кластери як інноваційна домінанта модернізації економіки регіону. *Регіональна економіка*. 2014. № 2. С. 95–105. URL: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=regek\\_2014\\_2\\_12](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=regek_2014_2_12).
7. Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків : Закон України від 5 грудня 2012 р. № 5460-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 1999. № 40. Ст. 363. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-14#Text>.
8. Рассадникова С.І. Державно-приватне партнерство у розбудові екологічної інфраструктури: становлення, особливості, інвестиції. *Економіка: реалії часу*. 2012. № 1 (2). С. 133–142. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2012/n1.html>.
9. Ульянченко Ю.О. Державна політика стимулювання розвитку «зеленої» економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2019. Вип. 1 (64). С. 93–102. URL: <http://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/6920/1/Ульянченко%20Ю.%20Державна%20політика.pdf>.
10. Шишкин О.В. Мифы и реалии украинских технопарков. URL: [http://www.technoparkisc.com/index\\_ru.php?page=press&id=2](http://www.technoparkisc.com/index_ru.php?page=press&id=2).
11. Щодо деяких питань оподаткування технологічних парків, їх учасників, дочірніх та спільних підприємств, що виконують інвестиційні та інноваційні проєкти: Лист Державної податкової адміністрації України від 27 грудня 2001 р. № v7845225-01. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 17845/7/15-1117. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v7845225-01#Text>.
12. European Economic Recovery Plan. European Commission. URL: [http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/publication13504\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/publication13504_en.pdf).
13. Joint Technology Initiatives. Public – Private Partnerships in EU Research. European Commission. European Communities. URL: [ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/fp7/docs/jtis-brochure\\_en.pdf](ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/fp7/docs/jtis-brochure_en.pdf).



---

### References:

1. Analitichniy portal: Slovo i dilo. Innovatsiini parky. [Analytical portal: Word and deed. Innovation parks]. Retrieved from <https://www.slovoidilo.ua/2021/04/16/infografika/suspilstvo/innovacijni-parky-ce-vony-budut-stvoreni-ukrayini> [in Ukrainian].
2. Hohol T.V. (2011) Bahatofunktsionalnyi rozvytok silskykh terytorii – stratehichna meta derzhavnoi rehionalnoi polityky. [Multifunctional development of rural areas is a strategic goal of state regional policy]. Retrieved from [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Dutp/2011\\_1/txts/Gogol.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Dutp/2011_1/txts/Gogol.pdf) [in Ukrainian].
3. Mistse syly: navishcho Ukraini industrialni ta tekhnoparky [A place of strength: why does Ukraine need industrial and technology parks]. Retrieved from <https://mind.ua/publications/20204723-misce-sili-navishcho-ukrayini-industrialni-ta-tehnoparki> [in Ukrainian].
4. Oblasnyi osvittinii proiekt “Ekolohichniy klaster “EcoWorldKids”” [Regional educational project “Ecological cluster “EcoWorldKids””]. Retrieved from <https://naurok.com.ua/ekologichniy-osvittinii-proekt-ekologichniy-klaster-ecoworldkids-166659.html> [in Ukrainian].
5. Pantsyr S.I. (2018) Prynysypy orhanizatsii ekoklasteriv. [Principles of organization of ecoclusters]. *Rozvytok v umovakh обмежен / In-t rozvytku adaptivnykh system*. 18. Retrieved from <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/15881?show=full> [in Ukrainian].
6. Popelo O.V. (2014) Pidpriemnytski klasteri yak innovatsiina dominantna modernizatsii ekonomiky rehionu. [Business clusters as an innovative dominant factor in the modernization of the region’s economy]. *Rehionalna ekonomika*, 2, 95–105. Retrieved from [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=regek\\_2014\\_2\\_12](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=regek_2014_2_12) [in Ukrainian].
7. Zakon Ukrainy “Pro spetsialnyi rezhym innovatsiinoi diialnosti tekhnolohichnykh parkiv” vid 05.12.2012. № 5460-VI. [Law of Ukraine “On the special mode of innovative activity of technology parks” from 05.12.2012. № 5460-VI]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, 40, pp. 363 [in Ukrainian].
8. Rassadnykova S.I. (2012) Derzhavno-privatne partnerstvo u rozbudovi ekolohichnoi infrastruktury: stanovlennia, osoblyvosti, investytsii [Public-private partnership in the development of ecological infrastructure: formation, features, and investments]. *Ekonomika: realii chasu*, 1 (2), 133–142 [in Ukrainian].
9. Ulianchenko Yu.O. (2019) Derzhavna polityka stymuliuвання rozvytku “zelenoi” ekonomiky [State policy of stimulating the development of the “green” economy]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, 1 (64), 93–102 [in Ukrainian].
10. Shishkin O.V. Mify i realii ukrainskikh tekhnoparkov [Myths and realities of Ukrainian technoparks]. Retrieved from [http://www.technoparkisc.com/index\\_ru.php?page=press&id=2](http://www.technoparkisc.com/index_ru.php?page=press&id=2) [in Ukrainian].
11. Lyst Derzhavnoi podatkovoi administratsii Ukrainy “Shchodo deiaknykh pytan opodatkuвання tekhnolohichnykh parkiv, yikh uchastnykiv, dochirnikh ta spilnykh pidpriemstv, shcho vykonuiut investytsiini ta innovatsiini proekty” vid 27.12.2001 № v7845225-01. [Letter from the State Tax Administration of Ukraine Regarding some issues of taxation of technology parks, their participants, subsidiaries and joint ventures implementing investment and innovation projects]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. 17845/7/15-1117 [in Ukrainian].
12. European Economic Recovery Plan. European Commission. URL: [http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/publication13504\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/publication13504_en.pdf) [in English].
13. Joint Technology Initiatives. Public – Private Partnerships in EU Research. European Commission. European Communities. URL: [ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/fp7/docs/jtis-brochure\\_en.pdf](ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/fp7/docs/jtis-brochure_en.pdf) [in English].

**З. М. Бурик**, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного управління та адміністрування Університету Григорія Сковороди в Переяславі, провідний науковий співробітник Інституту держави і права імені В.М. Корецького НАН України

**В. В. Черняхівська**, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Міжрегіональної академії управління персоналом в Києві

## ПИТАННЯ ВЛАДНО-ГРОМАДСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

*У статті досліджено проблеми взаємодії органів влади та суспільства та відзначено її невідповідність реаліям інформаційного суспільства, обґрунтовано застосування гнучких підходів на основі інтерактивних методів взаємодії з використанням інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Однією з ключових проблем є баланс між громадянським суспільством та державою, питання полягає в тому, який фактор може його максимально змінити. Сьогодні ним цілком може виявитися розвиток технологій, що дають переваги й державі, й суспільству. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ) активно застосовується в Європейському Союзі (далі – ЄС), зокрема, задля поживлення взаємодії влади та громадян. Нині встановлено, що саме електронна участь громадян є основним трендом такої взаємодії.*

*Встановлено організаційно-правові засади владно-громадських комунікацій в умовах євроінтеграції України. Виявлено елементи електронного урядування, що застосовуються у процесі владно-громадської взаємодії, які стали результатом приєднання України до міжнародної ініціативи «Партнерство «Відкритий уряд»». Відзначено, що з'явилися нові засоби комунікації, виник феномен громадянської журналістики, соціальні мережі стали трансляторами суспільних настроїв та елементами громадського контролю.*

*Сприяння миру, правам людини, демократії, процвітанню, солідарності, продовольчій безпеці, економічному об'єднанню, рівності та екологічній безпеці є одними із пріоритетів ЄС. Багато досягнень було отримано в таких сферах, однак потрібно зробити більше, щоб ефективно реагувати на можливі майбутні економічні, соціальні та екологічні потрясіння. Спалах COVID-19 спочатку підживив розбіжності між державами-членами ЄС, але незабаром після цього підкреслив необхідність спільної відповіді та рішень для транснаціональних проблем. За такого сценарію зміцнення демократії та громадянської активності є обов'язковим.*

*Відзначено, що постійне оновлення та вдосконалення інструментів електронної участі може зміцнити довіру громадян до влади й стимулює майбутній розвиток держави. ЕСІ та «Конференція про майбутнє Європи» є важливими інструментами для збирання критики та відгуків щодо пріоритетів, підходів та наявної політики ЄС. Союз є відкритим до змін і готовий інвестувати в електронну демократію для залучення громадян до громадських обговорень. Цей досвід доцільно застосувати Україні.*

*У статті зазначено, що соціальні мережі стали сучасним майданчиком для вивчення громадської думки та обговорень державних чи публічних проєктів рішень. При цьому нині активно запроваджується мікроблог у справах уряду – інноваційний режим та ефективний засіб системи комунікативної взаємодії влади та громадськості, платформа та канал для спілкування уряду з користувачами, щоб визначати громадську думку та впливати на неї. Виходячи з характеристик мікроблогу, передбачаємо, що для взаємодії влади та суспільства в умовах євроінтеграції існує ймовірність недостатнього поширення інформації, її неповного розкриття, фрагментації та відсутності динамічного оновлення й комунікації.*

*У статті зроблено висновки про те, що хоча Україна активно застосовує інструментарій електронної участі громадянськості в урядуванні, які застосовуються в ЄС, проте їх масштаб та безпосередня реалізація потребують перегляду та удосконалення. Зокрема, потребує вирішення питання ухвалення рішення різними рівнями органів влади саме на основі рекомендацій та пропозицій, отриманих внаслідок діалогу та партнерства з громадськістю.*

*Ключові слова: інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), соціальні мережі, комунікація, взаємодія, діалог, інформування, консультування, мікроблоги.*

**Z. M. Buryk, V. V. Cherniakhivska. The authoritative and public interaction issue in terms of European integration**

*The article examines the problems of interaction between authorities and society and notes its inconsistency with the realities of the information society, justifies the application of flexible approaches based on interactive methods of interaction using information and communication technologies (ICT). One of the key problems is the balance between civil society and the state, the question is which factor can change it as much as possible. Today, it may well turn out to be the development of technologies that give advantages to both the state and society. The development of ICT is actively used in the EU, in particular, for the purpose of revitalizing the interaction*

---

between the authorities and citizens. Currently, it has been established that the electronic participation of citizens is the main trend of such interaction.

The organizational and legal foundations of government-public communications in the conditions of the European integration of Ukraine have been established. The elements of electronic governance applied in the process of government-public interaction, which were the result of Ukraine joining the international initiative Open Government Partnership, were identified. It was noted that new means of communication appeared, the phenomenon of citizen journalism arose, and social networks became translators of public sentiments and elements of public control.

Promoting peace, human rights, democracy, prosperity, solidarity, food security, economic integration, equality and environmental security are among the EU's priorities. Many advances have been made in such areas; however, more needs to be done to effectively respond to possible future economic, social and environmental shocks. The COVID-19 outbreak initially fueled divisions among EU member states, but soon after highlighted the need for joint responses and solutions to transnational challenges. In such a scenario, strengthening democracy and civic engagement are imperative.

It is noted that the constant updating and improvement of electronic participation tools can strengthen citizens' trust in the authorities and stimulate the future development of the state. The ECI and the Conference on the Future of Europe are important tools for gathering criticism and feedback on EU priorities, approaches and existing policies. The Union is open to change and ready to invest in e-democracy to engage citizens in public debate. It is expedient to apply this experience to Ukraine.

The article states that social networks have become a modern platform for studying public opinion and discussing state or public draft decisions. At the same time, a microblog is currently being actively implemented in government affairs – an innovative mode and an effective means of the system of communicative interaction between the government and the public, a platform and channel for the government to communicate with users in order to determine public opinion and influence it. Based on the characteristics of the microblog for the interaction of government and society in the conditions of European integration, we assume that there is a possibility of insufficient dissemination of information, its incomplete disclosure, fragmentation and lack of dynamic updating and communication. The article concludes that although Ukraine actively uses tools of electronic public participation in governance, which are also used in the EU, their scope and direct implementation needs revision and improvement. In particular, it is necessary to resolve the issue of decision-making by various levels of authorities precisely on the basis of recommendations and proposals received as a result of dialogue and partnership with the public.

Key words: information and communication technologies (ICT), social networks, communication, interaction, dialogue, informing, consulting, microblogs.

**Постановка проблеми.** 23 червня 2022 року ухвалено рішення про надання Україні статусу кандидата на членство в Європейському Союзі. Євроінтеграція України передбачає перетворення в усіх сферах суспільного життя, зокрема у сфері взаємодії держави з громадянами. Взаємодія влади та громадянського суспільства в Україні має трансформуватися у дієвий механізм, покликаний забезпечувати пошук можливостей для досягнення громадянської та політичної згоди, а також надавати допомогу у подоланні кризових ситуацій у відносинах держави та суспільства, створенні ефективно функціонуючих взаємовідносин виконавчих та законодавчих органів влади, розвитку суспільних та державних засад в управлінні.

Цьому сприяє впровадження технологій електронного урядування, сильно поширених у ЄС (e-government), e-демократії, електронного парламентаризму (e-parliament), а також необхідність протистояння кіберзлочинності та кібертероризму, регулювання Інтернету. Для модернізації комунікацій влади з населенням в сучасних умовах вкрай необхідна цілеспрямована підтримка громадян, яку забезпечуватимуть ІКТ у процесі нових форм взаємодії влади та суспільства відповідно до принципів дорадчої демократії.

Взаємодія влади та громадськості є двостороннім складним процесом, який передбачає вплив влади на громадян, громадські організації, політичні партії через систему державних установ, органів влади, економічне середовище. З іншого боку, громадськість здатна впливати на владні органи за рахунок активного залучення громадян до державного управління, безпосереднього впливу на діяльність законодавчих та виконавчих органів влади. До найбільш значимих проблем взаємодії влади та громадськості можна віднести неготовність влади ділитися своїми владними повноваженнями із суспільством після ухвалення державних та регіональних управлінських рішень. Влада через свою природу прагне абсолютизму, у результаті чого спроби суспільства втрутитися у процес управління викликають протидію з боку владних структур. Ще однією проблемою взаємодії влади та громадянського суспільства є пасивна позиція самих громадян щодо процесу державного та публічного управління. Громадянами часто ігноруються навіть такі значні форми участі населення в державному та публічному управлінні, як вибори, референдуми. Ще менша активність спостерігається під час реалізації громадянських ініціатив, інших форм участі громадян в управлінні суспільством. Також проблема взаємодії влади та громадянського суспільства полягає у спробі маніпулювати владою, яку намагаються вчинити забезпечені верстви населення або політичні партії, рухи. Взаємодія влади та громадськості також може відрізнятись перекосами у бік великих корпоративних структур, які мають різні ефективні засоби впливу на владні структури. Це приводить до лобювання інтересів окремих соціальних груп або бізнесових структур, що негативно позначається на суспільних відносинах загалом.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Особливості співпраці влади та громадянського суспільства у зв'язку з появою нових викликів і загроз є предметом багатьох наукових розвідок. Так, комплексний аналіз механізмів

взаємодії громадянського суспільства та органів державної влади, виявлення найефективніших форм партнерства та характеристику впливу громадськості здійснюють О.Д. Хомей [9], М.П. Месюк [5], М.В. Токар, П.О. Петровський [7], С.В. Лізаковська [3], на рівні територіальної громади – О.В. Турієм [8], питання розвитку громадянського суспільства в Україні в умовах євроінтеграції вивчає О.С. Лотюк [4].

Просуванню євроінтеграційних реформ на основі владно-громадської взаємодії присвячено праці А.М. Костенко [1; 2], зокрема нею виокремлено механізми впливу (інформування, консультування, діалог, партнерство). О.О. Новіков [6] акцентує увагу на такій формі взаємодії, як громадський контроль, визначаючи потребу його удосконалення.

Проте проведені дослідження не визначають інструментарій ЄС, який застосовується для комунікативної взаємодії та який доцільно розглянути задля обґрунтування потреби й можливостей його імплементації.

**Мета статті** полягає у дослідженні засад комунікативної взаємодії влади з громадськістю в контексті процесів політичної, юридичної, економічної інтеграції України в ЄС.

**Виклад основного матеріалу.** Здійснення владно-громадської взаємодії залежить від вибору державою відповідної моделі. Так, у цьому контексті цікавою є класифікація моделей демократії Д. Хелда [16], за якою з 2010 року застосовується демократична автономія (концепція E-Participation, яка активно реалізується в ЄС, та Government 3.0) як повноцінне використання дорадчих демократичних механізмів та процедур. Центральні та локальні адміністративні служби побудовані зі включенням елементів прямої участі громадян.

У світовій практиці розвиток механізмів електронної участі громадян у житті держави (E-Participation) вже не є новою темою для досліджень. При цьому для кожної країни існують свої історія та динаміка появи інструментів електронної участі, багато в чому обумовлені соціальною, інституційною та технологічною готовністю учасників процесу взаємодії влади та суспільства. Нині великі можливості для електронної політичної участі надають соціальні мережі, інтернет-форуми, краудсорсингові ресурси, портали для збору підписів тощо, які стають провідними майданчиками для дискусивного обговорення актуальних суспільних проблем.

Слід зазначити, що в Україні вже реалізовано елементи партисипативного механізму громадського управління як на державному рівні, так і на рівні органів місцевого самоврядування: визначено основні форми партисипативних відносин органів влади з населенням (інформування, консультації, діалог) та їхньої реалізації залежно від ініціатора взаємодії (рис. 1).



Рис. 1. Схема дії (функціонування) партисипативного механізму громадського управління

До найпоширеніших в Україні форм діалогу держави та громадянського суспільства можна віднести діяльність суспільно-консультативних рад при органах та інститутах державної влади, громадські слухання, експертизи, механізми громадянського контролю, конкретні практики участі, партнерства, переговорні процеси, звернення громадян до органів влади, отримання публічної інформації, опитування громадської думки, інтерактивні виступи керівників влади всіх рівнів, парламентські та позапарламентські дебати, агрегацію та артикуляцію інтересів соціуму у ЗМІ політичними партіями, профспілками, органами місцевого самоврядування, а також іншими організаціями та інститутами громадянського суспільства.

---

В Україні сферу комунікації «влада – громадськість» регулює інформаційне законодавство, яке на момент ухвалення відповідало ключовим демократичним стандартам, але нині неспроможне задовольнити потреби суспільства. Влада, як і раніше, зобов'язана «інформувати» та «висвітлювати» свою діяльність, а не ухвалювати рішення в процесі діалогу з громадськістю. Незважаючи на те, що де-факто відповідні норми законодавства (відкритість, прозорість діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, участь громадян у виробленні та реалізації державної політики) є досить розробленими, їхня реалізація перебуває на низькому рівні.

Модернізація владно-громадської взаємодії в Україні була здійснена шляхом приєднання до міжнародної ініціативи «Партнерство «Відкритий уряд»» (Open Government Partnership – OGP), започаткованої у 2011 році у США, у якій сформульовано п'ять таких основних завдань: поліпшення роботи державних органів; посилення підзвітності державних органів; підвищення ефективності управління державними ресурсами; створення безпечнішого суспільства; поліпшення корпоративної звітності.

Реалізація зазначеної ініціативи в Україні привела до появи відомих у ЄС механізмів взаємодії влади та громадськості, таких як е-консультації, е-звернення, е-петиції; доступ до публічної інформації (відкриті дані); європейські практики з формування громадського бюджету участі як головного чинника контролю фінансової діяльності органів державної влади. Водночас їх досить невпорядковане та неефективне функціонування не дає змогу говорити про межі застосування нових комунікаційних технологій, їх затребуваність та ефективність.

Стратегічні задачі владно-громадської взаємодії в умовах євроінтеграції сформовано в Угоді про асоціацію України з ЄС, Національній стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки, Стратегії комунікації з питань євроатлантичної інтеграції України на період до 2025 року.

Також наша держава реалізує комунікаційну кампанію щодо євроінтеграції за підтримки Представництва Європейського Союзу в Україні та проекту Association4U – проєкт EUKраїна; частинною урядової комунікації європейської інтеграції України є Євроінтеграційний інтернет-портал, урядовий вебсайт «Громадянське суспільство і влада». Також органами взаємодії є Віцепрем'єр-міністр з європейської та євроатлантичної інтеграції, урядовий офіс координації європейської та євроатлантичної інтеграції, Платформа громадянського суспільства «Україна – ЄС», Центри європейської інформації, Євроклуби.

В Україні інформування громадськості здійснюється шляхом оприлюднення відомостей на вебсайтах органів центральної виконавчої влади та місцевого самоврядування, єдиному державному вебпорталі відкритих даних data.gov.ua, у системі державних закупівель ProZorro, вебпорталі публічних фінансів України Є-data, вебсервісі «Пошуково-аналітична система 007». Консультування в Україні здійснюється у таких формах:

- публічне громадське обговорення (безпосередня форма) – громадські слухання, комунікативні заходи, громадські приймальні, спілкування на порталі громадського обговорення законопроектів Верховної Ради України;
- вивчення громадської думки (опосередкована форма) – соціологічні опитування, телефонні «гарячі лінії», моніторинг ЗМІ, розгляд на вебсайті «Громадянське суспільство і влада».

Широкого застосування набули сервіси для електронних петицій на офіційних вебсайтах Президента України, Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, на вебсайтах органів місцевого самоврядування. Е-консультації здійснюються за допомогою таких інструментів електронної участі, як електронні звернення, соціальні мережі та форми для зворотного зв'язку з громадянами. Саме високий рівень залучення громадськості до державного чи публічного управління є характеристикою всіх країн ЄС.

Проте у взаємодії органів влади та громадськості в Україні лише інформування недостатньо, а поняття консультування підміняється звичайним оприлюдненням. Інформаційно-комунікативні інструменти є лише опосередкованими механізмами впливу на євроінтеграційну політику нашої держави з боку громадськості. Також інструменти для реалізації прав громадян на електронну участь в управлінні недостатньо запроваджені в Україні, зокрема онлайн-опитування та онлайн-форуми. Під час консультування існують такі явища, що потребують реагування: інерція державних службовців, недостатня звітність та контроль, імітування здійснення взаємодії, недотримання порядку проведення консультацій. Найбільш дієвою є взаємодія між громадськістю та органами влади у формі партнерства та контролю, сформована на основі створення та роботи колегіальних, громадських консультативно-дорадчих органів. Однак до їхньої роботи та залучення громадськості також є питання практичного функціонування та прийняття подальших рішень на їх основі.

На наднаціональному рівні ЄС (E-Participation) участь громадськості у політичних і законодавчих процесах на рівні ЄС гарантується Лісабонським договором [18] (2007 рік, набув чинності у 2009 році) в тому сенсі, що «кожен громадянин має право брати участь у демократичному житті Союзу. Рішення повинні прийматися якомога відкрито та якомога ближче до громадян» [10]. Договір зобов'язує Європейську комісію проводити консультації із зацікавленими сторонами. У 2002 році Європейська комісія прийняла Загальні принципи та мінімальні стандарти консультацій із зацікавленими сторонами [12]. Це такі засади, як участь, відкритість і підзвітність, ефективність, узгодженість. Більш демократичну, прозору та легітимну Європу з посиленою роллю національних парламентів і сильнішим голосом громадян передбачає нова концепція Громадянської ініціативи (Європейський парламент, 211/2011) [14]. Одним з останніх документів Ради Європи є «Керівні принципи участі громадян у процесі

прийняття політичних рішень», ухвалені Радою міністрів у 2017 році. За даними Ради Європи, існують чотири основні форми участі, такі як інформація, консультації (зустрічі, громадські слухання, фокус-групи, опитування, анкети та цифрові інструменти), діалог (регулярні громадські слухання, громадські форуми, консультативні ради чи подібні структури) та активне залучення (робочі групи або комітети для спільного розроблення документів на основі прозорих критеріїв і процесів). Рада Європи (2016) через Кодекс належної практики громадянської участі в процесі прийняття рішень встановила кілька важливих принципів громадянської участі. Керівні принципи участі громадян у процесі прийняття політичних рішень, ухвалені Радою міністрів у 2017 році, також визначають принципи, які повинні регулювати участь усіх зацікавлених сторін у публічних рішеннях. Європейська структура електронної участі постійно розвивається.

Право на доступ до відповідної інформації, якою володіють державні органи, зокрема ті, що діють у суспільних інтересах, є передумовою ефективної участі. Конвенція про доступ до офіційних документів 2009 року чітко визначає умови реалізації цього права, запроваджуючи як мінімальні стандарти, які мають застосовуватися органами влади під час розгляду запитів на доступ до офіційних документів, так і право підписантів Конвенції забезпечувати кращий доступ.

Електронна демократія є формою громадянської участі в ЄС. Рекомендація Комітету міністрів державам-членам щодо участі громадян у місцевому громадському житті від 2001 року була першим документом у цьому аспекті, який рекомендував урядам розробити державну політику в цій сфері. Біла книга про європейське врядування (Європейська Комісія, 2001) [11] закликає до відкритості, прозорості та розширеної участі для відновлення громадської довіри та легітимності. Рекомендація Комітету Міністрів державам-членам щодо електронної демократії (e-democracy) від 2009 року [13] визнає, що електронна інформація та комунікація сприяють більшій демократичній участі окремих осіб та груп, а також більшій прозорості та підзвітності демократичних інститутів і процесів. Важливість участі громадськості була визнана багатьма іншими інструментами Ради Європи, багато з яких спрямовані на місцевий рівень.

Рекомендація Комітету Міністрів (2009) щодо оцінювання, аудиту та моніторингу участі та політики участі на місцевому та регіональному рівнях також містить інструмент для самооцінки участі громадян. Право на участь у роботі органів місцевого самоврядування було запроваджено Додатковим протоколом до Європейської хартії місцевого самоврядування, який регулює заходи щодо практичного застосування цього права та встановлює органи влади, на які воно поширюється. Особливу увагу Конгрес місцевих і регіональних влад приділяє участі громадян через неурядові організації.

У державах Європейського Союзу постійна увага приділяється диверсифікації та консолідації форм електронної участі для підвищення якості взаємодії між державними установами та громадянами, щоб участь громадськості в процесах прийняття рішень сприяла зміцненню електронної демократії. Європейський Союз пропонує структуру основних цифрових інструментів, які виконують різні функції залучення громадян, а саме моніторинг, визначення порядку денного та прийняття рішень. Кожна з цих функцій представлена різними типами електронної участі, усі вони супроводжуються префіксом «е». Ця структура забезпечує синтез основних масштабів громадянської активності. Вибір розвитку інструментів електронної участі на рівні ЄС базується на певному обґрунтуванні. Зосередженість на зростанні підзвітності уряду та бажання підвищити якість цифрового управління, безсумнівно, є рушійними силами таких інновацій в інституціях ЄС. Інструменти електронної участі громадян у ЄС можна класифікувати відповідно до функції залучення (табл. 1).

Таблиця 1

**Класифікація типів та інструментів електронної участі відповідно до функції залучення громадян у ЄС**

Функція залучення громадянина	Види електронної участі	Інструменти
Моніторинг	– Електронна інформація; – електронне обговорення; – електронні скарги.	Інструменти для моніторингу, опитування та консультування політичних представників.
Порядок денний	– Електронні петиції; – електронні ініціативи; – електронна кампанія.	– Громадські ініціативи; – електронна петиція.
Прийняття рішень	– Електронні консультації; – електронне партиципаторне бюджетування; – електронне голосування.	– Краудсорсинг законодавчих пропозицій; – краудсорсинг для розроблення політики; – інтернет-консультації, спільне ухвалення рішень у політичних партіях; – консультативне партиципаторне бюджетування; – бюджет участі; – електронне голосування.

Джерело: [17]

---

Розподіл інструментів допомагає спрямувати потреби та занепокоєння громадян, щоб мати якнайбільший вплив. Громадяни та громадянське суспільство можуть вибрати рівень взаємодії, якого вони бажають досягти (інформація, комунікація чи співпраця). Крім того, ця система роз'яснення пояснює, на якому етапі політичного циклу необхідний внесок громадян (визначення проблеми, встановлення порядку денного, прийняття рішень і формулювання політики, реалізація політики або оцінка політики).

Нині в ЄС застосовуються такі інструменти електронної участі.

1) Європейська громадянська ініціатива (ECI). Вона існує для надання громадянам можливості брати безпосередню участь у процесі законотворчості в ЄС. Це єдиний інструмент у розпорядженні громадян, який може запропонувати Європейській Комісії прийняти законодавчі акти з конкретного питання, надаючи громадянам ЄС таке ж право, як і Європейському парламенту, звертатися до Європейської комісії щодо законодавчої пропозиції.

2) Інтернет-консультації з громадськістю ЄС, які тривають близько 12 тижнів і включають 3 типи ініціатив, а саме ті, що підлягають оцінюванню впливу; ініціативи, що підлягають оцінюванню та перевірці придатності; Зелені книги (документи для обговорення політики).

Для впровадження процедури публічних консультацій Єврокомісія створила спеціальний портал «Ваш голос у Європі» («Your voice» на сайті [ec.europa.eu](http://ec.europa.eu)), що дає змогу громадянам висловлювати свої погляди на політику ЄС протягом усього законодавчого процесу.

3) Петиції до Європейського парламенту. Можна подати петицію щодо одного з таких питань: права європейських громадян, які викладено в Договорах, екологічні питання, захист споживачів, «чотири свободи» (людини, товари та послуги, внутрішній ринок), питання зайнятості та соціальна політика, визнання професійних кваліфікацій та інші проблеми, пов'язані з імплементацією права ЄС.

4) Конференція «Майбутнє Європи: правова база та поточний стан речей». Це безперервний процес, який триває більше року та є основою дорадчої демократії. ЄС запропонував новий інструмент для всіх громадян з усіх його держав-членів для участі в транснаціональних дебатах. Кінцевою метою Конференції є залучення громадян до процесів прийняття рішень ЄС, надання їм інструментів для активного внеску у формування майбутньої політики Союзу. Він створений як інклюзивний інструмент громадської активності для зменшення розриву між громадянами. Інтерактивна цифрова платформа конференції створена для збирання ідей і проблем громадян, які долають мовні та територіальні бар'єри.

Останніми роками Європейська комісія фінансує кілька проєктів електронної участі, які реалізують організації громадянського суспільства: наприклад, *Puzzled by Policy (PbP)*, *Futurium*, *Discuto*. Розвиток електронної участі на рівні ЄС вимагає відповідей на два питання: одне функціональне, інше нормативне. Функціональне питання полягає в тому, як запровадити більш безпосередню участь. Нормативне питання полягає в тому, чи повинен ЄС запровадити більш безпосередню участь. Щодо функціонального питання, то електронна участь передбачає електронне сприяння, електронне залучення та/або розширення прав і можливостей. Важливо підкреслити, що ЄС характеризується інституційною особливістю завдяки своїй природі як наднаціональна організація. Це означає, що досвід ЄС щодо електронної участі не може бути просто імплементованим у законодавство України, а лише запроваджується з урахуванням її особливостей та можливостей. За умови належного впровадження ці інструменти можуть допомогти Україні відновити довіру та підтримку громадян. Потрібно не лише розширити, але й здійснити аудит чинних інструментів електронної участі щодо їх ефективності.

Електронна участь є більш новою формою прояву електронної демократії. Пандемія COVID-19 зробила електронну демократію (*e-democracy*) більш актуальною та впливовою, ніж будь-коли. Соціальні медіа трансформували та перемістили демократичні процеси зі звичайних фізичних просторів у віртуальні та оцифровані. У 2020 році COVID-19 вплинув на всю планету, що спонукало країни в усьому світі впровадити заходи безпеки для захисту громадян і державних службовців. Ці адміністративні заходи привели до серйозних змін у поведінці громадян та адміністративних установ. Отже, діалог із громадянами значно зменшився, а державні адміністрації зосереджуються на пошуку рішень для ефективного управління різноманітністю економічних, соціальних, а часто й політичних питань. Існує необхідність їх постійної адаптації до контексту, позначеного обмеженнями, викликаними пандемією COVID-19.

Однак завдяки цифровим платформам, таким як *Instagram*, *Facebook* та *Twitter*, громадяни продовжують висловлювати свої погляди, надсилати повідомлення про мобілізацію для соціальних рухів і мають намір заохочувати зміни. Безумовно, онлайн-платформи й соціальні мережі все частіше використовуються урядом, щоб не відставати від суспільних тенденцій і визначити політичні питання, якими цікавляться громадяни. Такі популярні платформи, як *Twitter* і *Facebook*, дали змогу користувачам активно брати участь в онлайн-політиці, висловлюючи свої особисті та політичні погляди, а також організовуючи рухи, щоби привернути увагу до важливих проблем. Механізми миттєвого обміну та реагування, створені платформами соціальних мереж, стали важливим інструментом електронної участі, який дає змогу громадянам брати участь у прийнятті рішень, а державним установам відігравати провідну роль у вирішенні громадських проблем.

---

Поява онлайн-спільнот, спрямованих на створення корисних додатків, свідчить про те, що можна було б розробити технологію соціального посередництва, яка би підтримувала урядову співпрацю з громадськістю. Служби соціальних мереж, такі як популярні медіаплатформи та блоги, створили онлайн-платформи, які дають змогу громадянам спілкуватися з іншими та брати участь в інтерактивних заходах. Існують відмінності між державами щодо доступу до онлайн-середовища та інфраструктури ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій). На електронну участь впливає цифровий розрив, проте електронна участь значною мірою базується на доступі населення до нових технологій та підключенні до інфраструктури, необхідної для її використання. Розбіжності в електронному урядуванні та електронній демократії між Україною та ЄС пояснюють саме цифровим розривом. Уряд повинен бути здатним гарантувати, що онлайн-комунікації безпечні та не порушують конфіденційність людей.

Ключовою проблемою використання електронних сервісів взаємодії громадян та органів влади є також низький рівень довіри населення до влади як такої. Відсутність довіри підтримує ефективність використання сервісів і негативно свідчить про готовність населення брати участь в електронних комунікаціях з владою.

Зі зростаючою популярністю нових соціальних медіа (соціальних мереж) у громадян з'являється можливість не тільки спостерігати за формуванням та реалізацією державної політики, але й вступати в інтерактивну взаємодію з органами державної влади через послуги «Веб 3.0». Так, у процесі приєднання органів державної влади до соціальних мереж виділяють кілька таких етапів:

- 1) поширення інформації (є обліковий запис та опубліковані пости);
- 2) взаємодія (користувачі відреагували на публікацію на сторінці, поділилися нею чи прокоментували її);
- 3) транзакція (повноцінна співпраця) [19].

На першій фазі органи влади розглядають соціальні мережі як додаткові канали доведення офіційної інформації для забезпечення максимально широкого охоплення аудиторії, комунікація є односпрямованою. На фазі взаємодії комунікація стає інтерактивною, органи влади ініціюють отримання інформації та коментарів від користувачів. На третьому етапі органи влади разом із громадянами створюють плани, політику чи контент.

Одне з ключових завдань удосконалення владно-громадської взаємодії полягає у з'ясуванні можливостей використання потенціалу інформаційно-комунікаційних технологій для взаємодії органів влади з населенням та вирішення протиріч. Важливим стало розуміння того, як виявляють різні групи населення свою суб'єктність у вирішенні спільних проблем та у відносинах з органами влади (залучення до проблематики; рефлексії на дії органів влади; перехід до офлайн-дій (згуртованість); реакції на втручання у життєве середовище).

Технології породили так звану громадянську журналістику, тепер практично кожен може стати журналістом, адже соціальні мережі створили величезну кількість платформ для цього. Сьогодні для доставки контенту до читача чи глядача вже не потрібні газети з великими тиражами чи телеканали з дорогими студіями. Блогерство – це дуже низьковитратна й технічно вкрай доступна сфера діяльності, і це найважливіший сегмент сучасного розвитку громадянського суспільства.

У найсвіжішому вигляді «громадянський технооптимізм» виявився як концепція uber-держави. Це така модель державного управління, в якій держава виступає у ролі посередника між громадянином та державними послугами, при цьому громадянин має можливість контролювати перебіг процесу та оцінювати якість. Фактично громадянин може «викликати» державу як таксі у тій ситуації, коли державні послуги їй знадобляться. Інакше він просто «не бачить» державу.

Необхідно зазначити, що нині відомості, які поширюються органами державної влади через соціальні мережі чи месенджери, не мають статусу офіційної публікації. Однак важлива їх перевага полягає в тому, що з'являється можливість забезпечити ефективну комунікацію із зацікавленими громадянами. Нові форми комунікацій висувають додаткові вимоги до громадян, які умовно можна розділити на такі категорії:

- 1) достатній рівень інформаційних (цифрових) компетенцій;
- 2) доступність апаратних засобів для підключення до Інтернету (комп'ютери та мобільні пристрої);
- 3) залучення до інфраструктури інформаційного суспільства, в тому числі можливість підключення до телекомунікаційних мереж, постійний доступ до мобільного зв'язку.

Зі стрімким розвитком Інтернету як представника цифрових медіа мікроблог став важливим носієм громадянської думки мережі після ЗМІ та Інтернет-блогу. Мікроблоги стосуються практики розміщення невеликих фрагментів цифрового вмісту (наприклад, тексту, зображень, відео або вебпосилань) через вебсервіс для передплатників цього вмісту. Як інноваційний спосіб розкриття державних справ офіційні мікроблоги широко використовуються для оприлюднення інформації, вивчення громадської думки та надання публічних послуг, що стає моделлю «Інтернет + державні справи» [15].

**Висновки з дослідження та напрями подальших розвідок у цьому напрямі.** В умовах євроінтеграції в Україні одним із найактуальніших завдань є модернізація взаємодії між громадськістю та органами влади, наближення її до стандартів ЄС, побудова ефективної моделі комунікативної діяльності органів державної влади.

До найбільш значних перспектив взаємодії влади та громадянського суспільства в Україні належить розвиток інституту громадянських ініціатив групового та індивідуального характеру. Цей механізм покликаний



---

забезпечувати активну участь громадян у процесі управління суспільством та державою. Взаємодія влади та громадянського суспільства має активно підтримуватись владними структурами, інакше домогтися його ефективної реалізації неможливо. Державна влада має заохочувати активну участь громадян в управлінні державою, прийнятті державних рішень, у тому числі на локальному рівні влади. Державна влада має впливати на населення, спонукаючи його до прояву активної життєвої позиції за умов сучасного суспільства. Необхідно розвивати політичну культуру громадян, здатну забезпечити реальність представництва інтересів населення у процесі державного та публічного управління. Своєчасне виявлення та організація діалогу, зокрема з учасниками віртуальних груп у соціальних мережах, є важливим завданням органів управління в контексті євроінтеграції.

Подальші наукові розвідки мають здійснюватися щодо зміцнення загального політичного контексту для електронної участі громадськості в Україні, кращого залучення громадян і неформальних груп інтересів, підтримки та розширення мережі громадських інституцій, а також зосередження досліджень і впровадження електронної участі для максимального підвищення ефективності та впливу громадян на державне та публічне управління.

#### Список використаних джерел:

1. Костенко А.М. Вплив інститутів громадянського суспільства на євроінтеграційні процеси України : монографія. Суми : Сумський державний університет, 2018. 411 с.
2. Костенко А.М. Роль інститутів громадянського суспільства в контексті євроінтеграційних процесів України : дис. ... докт. політ. наук : 23.00.02 ; Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2020.
3. Лізаковська С.В. Розвиток механізмів взаємодії органів публічного управління з інститутами громадянського суспільства : дис. ... докт. докт. наук з держ. упр. : 25.00.02 ; Чорноморський національний університет імені Петра Могили. Миколаїв, 2021. 383 с.
4. Лотюк О.С. Громадянське суспільство в контексті Європейської інтеграції. *Європейські перспективи*. 2014. № 7. С. 64–68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe\\_2014\\_7\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe_2014_7_13).
5. Месюк М.П. Взаємодія інститутів влади та громадянського суспільства в Україні у контексті євроінтеграційних процесів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/8\\_2018/20.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2018/20.pdf).
6. Новіков О.О. Громадський контроль як інструмент підвищення ефективності державного управління в Україні : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 «Механізми державного управління»; Національна академія державного управління при Президентові України. Київ, 2021. 220 с.
7. Токар М.В., Петровський П.О. Взаємодія органів державної влади й інституцій громадянського суспільства. *Науковий вісник Карпатського університету імені Августина Волошина*. 2020. № 2. С. 129–136.
8. Турій О.В. Окремі аспекти взаємодії організації громадянського суспільства з органами державної влади як фактор розвитку громадянського суспільства. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1115>.
9. Хомей О.Д. Взаємодія громадянського суспільства та органів державної влади в умовах інтеграції України в ЄС : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 21.01.01 ; Національний інститут стратегічних досліджень. Київ, 2021. 20 с.
10. Boussaguet L. Participatory mechanisms as symbolic policy instruments? *Comparative European Politics*. 2016. № 14 (1). P. 107–124.
11. European Governance. A White Paper / European Commission. Brussels: CEC, 2001. 428 p.
12. General principles and minimum standards for consultation of interested parties by the Commission / European Commission. Brussels: CEC, 2002. 704 p.
13. Impact assessment guidelines / European Commission. Brussels : CEC, 2009. 92 p.
14. Regulation No 211/2100 of 16 February 2011 on the citizens' initiative / European Parliament & Council of the European Union. 2011. OJ L 65/1.
15. Research on node influence analysis in social networks / Z.M. Han, Y. Chen, W. Liu, B.H.M. Yuan, Q. Li, D.G. Duan. *Journal of Software*. 2017. № 28 (1). P. 84–104 (in Chinese).
16. Held D. Models of Democracy. 3d Edition. Stanford : Stanford University Press, 2006. 352 p.
17. European electronic democracy in practice / L. Hennen (Ed.), I. Van Keulen (Ed.), I. Korthagen (Ed.), G. Aichholzer (Ed.), R. Lindner, P. Nielsen (Ed.). *Springer*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-27184-8>.
18. Treaty of Lisbon (Treaty on the Functioning of the European Union). 2007. *Official Journal of the European Union*. 306 p.
19. Yusifov F., Alguliyev R. The Role and Impact of Social Media in E-Government. *Optimizing E-Participation Initiatives*. 2018. DOI:10.4018/978-1-5225-5326-7.ch002.

---

### References:

1. Kostenko A.M. Vplyv instytutiv hromadianskoho suspilstva na yevrointehratsiini protsesy Ukrainy [The influence of civil society institutions on the European integration processes of Ukraine]: monohrafiia – Sumy : Sums'kyi derzhavnyi universytet, 2018. 411 p. [Ukraine]
2. Kostenko A.M. Rol instytutiv hromadianskoho suspilstva v konteksti yevrointehratsiinykh protsesiv Ukrainy. [The role of civil society institutions in the context of the European integration processes of Ukraine, Dissertation dr. polit. sciences, specialty: 23.00.02 “Politychni instytuty ta protsesy” (052 – Politolohiia). – Chernivtsi National University named after Yury Fedkovich, Chernivtsi, 2020. [Ukraine]
3. Lizakovska S.V. (2021) Rozvytok mekhanizmiv vzaiemodii orhaniv publichnoho upravlinnia z instytutamy hromadianskoho suspilstva. [Development of mechanisms of interaction between public administration bodies and institutions of civil society.] : Dissertation dr. of Sciences in Public Administration specialty: 25.00.02 Black Sea National University named after Petro Mohyla. Mykolayiv. 383 p.
4. Lotiuk O.S. (2014) Hromadianske suspilstvo v konteksti Yevropeiskoi intehratsii [Civil society in the context of European integration]. Yevropeiski perspektyvy [European perspectives]. Vol. 7, pp. 64–68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe\\_2014\\_7\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe_2014_7_13).
5. Mesiuk M.P. (2018) Vzaiemodiia instytutiv vlady ta hromadianskoho suspilstva v Ukraini u konteksti yevrointehratsiinykh protsesiv [Interaction of government institutions and civil society in Ukraine in the context of European integration processes]. Investytsii: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience], vol. 8. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/8\\_2018/20.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2018/20.pdf). [Ukraine]
6. Novikov O.O. (2021) Hromadskyi kontrol yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti derzhavnoho upravlinnia v Ukraini. Dissertation ... kand. sciences in public administration, specialty: 25.00.02 – mechanisms of public administration, National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Kyiv, 2021. 220 p. [Ukraine].
7. Tokar M.V., Petrovskyi P.O. (2020) Vzaiemodiia orhaniv derzhavnoi vlady y instytutsii hromadianskoho suspilstva [Interaction of state authorities and institutions of civil society]. Naukovyi visnyk Karpatskoho universytetu imeni Avhustyna Voloshyna [Scientific bulletin of Augustyn Voloshyn Carpathian University]. Vol. 2, pp. 129–136. [Ukraine]
8. Turii O.V. (2017) Okremi aspekty vzaiemodii orhanizatsii hromadianskoho suspilstva z orhanamy derzhavnoi vlady yak faktor rozvytku hromadianskoho suspilstva [Certain aspects of the interaction of civil society organizations with state authorities as a factor in the development of civil society]. Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok [Public administration: improvement and development]. Vol. 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1115>. [Ukraine]
9. Khomei O.D. (2021) Vzaiemodiia hromadianskoho suspilstva ta orhaniv derzhavnoi vlady v umovakh intehratsii Ukrainy v YeS [Interaction of civil society and state authorities in the context of Ukraine's integration into the EU]: Ph.D thesis: 21.01.01 “Basics of national security of the state (political science)”, press Nats. in-t strateg. research, Kyiv, 20 p. [Ukraine]
10. Boussaguet L. (2016) Participatory mechanisms as symbolic policy instruments? Comparative European Politics, 14 (1), pp. 107–124.
11. European Commission (2001). European Governance. A White Paper. COM. 428 final, Brussels: CEC.
12. European Commission (2002). General principles and minimum standards for consultation of interested parties by the Commission. COM. 704, Brussels: CEC.
13. European Commission (2009). Impact assessment guidelines. SEC, 92, Brussels: CEC.
14. European Parliament & Council of the European Union (2011). Regulation No 211/2100 of 16 February 2011 on the citizens' initiative. OJ L 65/1.
15. Han, Z.M. Chen, Y. Liu, W. Yuan, B.H. M. Li, Q. and Duan, D.G. (2017) Research on node influence analysis in social networks, Journal of Software, 28 (1), pp. 84–104. (in Chinese)
16. Held, D. (2006) Models of Democracy Third Edition Cambridge Polity Stanford: Stanford University Press, 352 p.
17. Hennen, L. (Ed.), Van Keulen, I. (Ed.), Korthagen, I. (Ed.), Aichholzer, G. (Ed.), Lindner, R., & Nielsen, P. (Ed.) (2020). European electronic democracy in practice. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-27184-8>.
18. Treaty of Lisbon (Treaty on the Functioning of the European Union). (2007). Official Journal of the European Union, 306.
19. Yusifov F., Alguliyev R. (2018) The Role and Impact of Social Media in E-Government In book: Optimizing E-Participation Initiatives. DOI: 10.4018/978-1-5225-5326-7.ch002.

**О. Л. Васильєв**, кандидат економічних наук, доцент  
Українського державного університету залізничного  
транспорту

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ МІСЦЕВИХ ГРОМАД В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

*У статті визначено сутність інвестиційного потенціалу місцевої громади та чинники, що на нього впливають. Розглянуто критерії, згідно з якими стратегічні інвестори вибирають громади для співпраці. Досліджено особливості публічного управління інвестиціями на місцевому рівні з використанням партисипативного підходу. Він передбачає, що відносини між владою та зацікавленими соціальними групами громади будуються на основі партнерства. Партисипативне публічне управління підвищує продуктивність діяльності органів влади, забезпечує дотримання прав та інтересів мешканців громади, реалізує продуктивність діяльності органів влади, задовольняє соціальні потреби громади, сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень. Органи місцевого самоврядування, які бажають реалізувати на практиці залучення громади до управління інвестиціями, повинні перш за все визначити ті соціальні верстви населення, яких торкнеться це рішення, та запросити до участі їх представників. Ключовими засадами інвестиційної участі є підзвітність, яка полягає у забезпеченні відповідності результатів політичним обіцянкам і очікуванням суспільства; рівноправна участь, яка полягає у наданні рівних можливостей для вираження позицій усім зацікавленим особам та забезпечення максимального врахування їхніх інтересів; прозорість, яка повинна гарантувати, що процес прийняття та впровадження рішень чітко розуміється та дотримується всіма учасниками процесу; адекватність, яка полягає у забезпеченні всіх необхідних ресурсів; відкритість, яка передбачає прозоре реагування на проблеми, що стосуються громади. Доведено, що публічне управління інвестиціями на місцевому рівні не може бути ефективним без участі найбільш зацікавлених соціальних груп, які представляють ту чи іншу місцеву громаду. Визначено необхідність забезпечення прозорості діяльності органу місцевого самоврядування під час здійснення інвестицій.*

*Ключові слова:* інвестиції, інвестиційний потенціал, публічне управління, партисипативний підхід, місцева громада.

### **O. L. Vasyliiev. Public management of investments of local communities in the conditions of European integration of Ukraine**

*The essence of the investment potential of the local community and the factors affecting it are determined. The criteria according to which strategic investors choose communities for cooperation are considered. Peculiarities of public investment management at the local level using a participatory approach were studied. It assumes that the relationship between the authorities and interested social groups of the community is built on the basis of partnership. Participatory public administration increases the productivity of the activities of government bodies, ensures compliance with the rights and interests of community residents, realizes the productivity of the activities of government bodies, realizes the social needs of the community, and contributes to increasing the effectiveness of management decisions. Local self-government bodies that wish to implement in practice the involvement of the community in investment management should, first of all, identify the social strata of the population that will be affected by this decision and invite their representatives to participate. The key principles of investment participation are: accountability, which consists in ensuring compliance of results with political promises and expectations of society; equal participation, which consists in providing equal opportunities for expressing positions to all interested persons (including women and men from different groups) and ensuring maximum consideration of their interests in the development and implementation of the regional strategy; transparency, which should guarantee that the decision-making and implementation process, procedures and any restrictions it may contain are clearly understood and respected by all participants in the process; adequacy, which consists in providing all necessary resources; openness, which involves a transparent response to the problems of the communities. It has been proven that the public management of investments at the local level cannot be effective without the participation of the most interested social groups representing this or that local community. The need to ensure the transparency of the activities of the local self-government body when making investments was determined.*

*Key words:* investment, investment potential, public administration, participatory approach, local community.

**Постановка проблеми.** Інвестиційна політика є одним із найважливіших напрямів економічної політики як на рівні держави, так і на рівні органів місцевого самоврядування. Актуальність інвестиційної діяльності територіальних громад зумовлена необхідністю розвитку промисловості та інфраструктури громад, підвищення інвестиційної культури та клімату, покращення інвестиційного іміджу громади та підвищення його якості, подолання недоліків нагромадження ресурсів практично всіма основними групами інвесторів, подолання відтоку капіталу за кордон.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження управління публічними інвестиціями та розроблення відповідної методології їх оцінювання здійснювали переважно міжнародні організації, такі як Міжнародний валютний фонд [1], Світовий банк [2], ОЕСР [3]. Водночас суттєвий внесок у дослідження сучасної

---

специфіки публічного інвестування у своїх працях здійснили такі науковці та практики, як О. Бутник [4], М. Латинін, О. Думенко [5], О. Бобровська, Т. Савостенко, А. Кондрашихін [6], Д. Ашауер [7], Л. Ерден [8], Г. Гломм [9]. Втім, трансформація підходів до розуміння сутності публічного інвестування та його ролі в забезпеченні соціально-економічного розвитку місцевих громад в умовах євроінтеграції України потребує більш досконалого вивчення.

**Метою статті** є дослідження особливостей публічного управління інвестиціями місцевих громад в умовах євроінтеграції України.

**Виклад основного матеріалу.** Європейський і національний досвід свідчить про те, що інвестиції сприяють розвитку регіональної економіки, підвищенню ефективності місцевих виробництв, забезпечують соціально-економічну стабільність громад і вирішенню їх виробничих, інфраструктурних та екологічних проблем. В умовах євроінтеграції України та структурної перебудови її адміністративно-територіального устрою виникає потреба в нових вітчизняних та іноземних джерелах інвестування, фінансових, матеріальних та інших ресурсах. На вирішення цих питань повинна бути спрямована злагоджена та кваліфікована робота представників місцевої влади з інвесторами, яка має забезпечити формування сприятливого інвестиційного клімату громади та бути фактором довіри, надійної взаємопідтримки та гарантією подальшого ефективного залучення додаткових інвестиційних ресурсів. Водночас можна виділити певні перешкоди, які гальмують або унеможливають просування інвестиційних процесів на рівні громад, основною з яких є відсутність чіткої концепції місцевого розвитку для залучення інвестицій у соціально-економічний розвиток на рівні громад. Крім того, більшість сільських, селищних та міських органів місцевого самоврядування не має достатніх можливостей для кваліфікованого моніторингу та управління не лише інвестиційними процесами, але й економічним розвитком загалом. Це вимагає підвищення кваліфікації посадових осіб органів місцевого самоврядування в управлінні інвестиційними процесами. Водночас ефективне управління інвестиціями місцевих громад має передбачати широку участь їх мешканців у прийнятті рішень щодо інвестиційної діяльності.

Нині в умовах військових дій більшість громад зосереджена на відбудові критичної та соціальної інфраструктури, відновленні житла, вирішенні проблем внутрішньо переміщених осіб та інших складних питань. Бюджети територіальних громад не дають змогу забезпечувати достатніми ресурсами всі соціальні напрями, тому до реалізації соціально-економічних проєктів важливо залучати інвестиційних партнерів, а саме бізнес та фінансові організації. Готувати громади до їхнього приходу потрібно вже сьогодні, не чекаючи на закінчення війни.

Громада повинна чітко окреслити власні очікування від співпраці з інвестором у стратегічних документах, а в подальшому створити для роботи з ним «режим найбільшого сприяння» щодо землі, оформлення дозвільної документації та забезпечення можливості приєднання до комунікацій. Громади повинні провести всю необхідну роботу з підготовки місцевих програм щодо відновлення територій, затвердження оновленої документації, впорядкування питань землекористування, а також визначення переліку й проведення правового та фінансового аудиту об'єктів, що пропонуються для інвестицій. При цьому слід враховувати, що стратегічні інвестори обережно вибирають громади, з якими працюють. Серед основних критеріїв слід назвати відсутність корупційних ризиків, ступінь готовності інвестиційних проєктів, наявність стратегічних документів розвитку громади, а також готовність місцевих чиновників навчатися для реалізації нових проєктів. Ці заходи потребують перш за все ефективного управління та інтелектуальної роботи. Їх можна здійснювати вже до закінчення війни, а після війни це дасть змогу громаді опинитися в списку лідерів гонки за інвестиціями.

Публічне управління інвестиціями на місцевому рівні не може бути ефективним без участі найбільш зацікавлених соціальних груп, які представляють ту чи іншу місцеву громаду. Ефективним способом використання потенціалу громади в управлінні та розвитку є партисипативне публічне управління. Воно передбачає, що відносини між владою та зацікавленими соціальними групами громади будуються на основі партнерства. Партисипативне публічне управління підвищує продуктивність діяльності органів влади, забезпечує дотримання прав та інтересів мешканців громади, реалізує продуктивність діяльності органів влади, задовольняє соціальні потреби громади, сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень.

Актуальність партисипативного підходу до управління інвестиціями зумовлена передусім обмеженістю коштів, дефіцитом державних фінансів, необхідністю визначення пріоритетів. Кожна громада має право на саморозвиток, а пріоритетні вектори такого розвитку та основні цілі повинні формулювати самі мешканці. Той факт, що соціальна реальність стає менш ієрархічною, набуває більш мережевого, масового характеру. Місцеві організації громадянського суспільства та професійні бізнес-спільноти все більше розвиваються, працюючи разом, зокрема у партнерстві з місцевою владою та місцевим самоврядуванням, для розв'язання питань, важливих для інвестиційного клімату та його покращення на користь галузей, економіки та стандарту життя в громаді. Крім того, маючи обмежений доступ до інформації про плани місцевого економічного розвитку та інвестиції, а також їхній вплив на рівень життя та добробут, громадськість не може належним чином впливати на формування та прийняття рішень, а також на контроль результатів інвестиційних проєктів. Водночас громадянське суспільство та бізнес потребують постійного спілкування та інформації, зокрема у сфері економічних процесів

---

та інвестиційної політики, тому постійна комунікація з місцевим бізнесом, наявними та потенційними інвесторами має стати ustalеною практикою місцевої влади.

Залучення громади до різних етапів інвестування означає, що інвестори повинні підтримувати людей, щоб вони мали більший контроль над своїм економічним майбутнім. Участь в інвестуванні передбачає багато видів діяльності, які можуть змінюватися залежно від обставин. Залучення мешканців до інвестиційної діяльності дає змогу громадам визначати власне майбутнє, можливості та активи, а також пріоритетні сфери потенційного інвестування. Крім того, зацікавлені сторони можуть формувати, підтримувати та посилювати вплив інвестицій протягом усього інвестиційного процесу. Ключовими засадами інвестиційної участі є підзвітність, яка полягає у забезпеченні відповідності результатів політичним обіцянкам і очікуванням суспільства; рівноправна участь, яка полягає у наданні рівних можливостей для вираження позицій усім зацікавленим особам (включно з жінками й чоловіками з різних груп) та забезпечення максимального врахування їхніх інтересів у розробленні та реалізації регіональної стратегії; прозорість, яка повинна гарантувати, що процес прийняття та впровадження рішень, процедури та будь-які обмеження, які він може містити, чітко розуміються та дотримуються всіма учасниками процесу; адекватність, яка полягає у забезпеченні всіх необхідних ресурсів; відкритість, яка передбачає прозоре реагування на проблеми, що стосуються громади.

Важливо визначити, що ті цільові групи, на які найбільше вплине конкретне інвестиційне рішення, повинні мати більше можливостей для участі в прийнятті інвестиційних рішень, тому органи місцевого самоврядування, які бажають реалізувати на практиці залучення громади до управління інвестиціями, повинні перш за все визначити ті соціальні верстви населення, яких торкнеться це рішення, та запросити до участі їхніх представників.

Фактично залучення органами місцевого самоврядування зацікавлених сторін до процесу прийняття та реалізації рішень щодо розвитку економічних та інвестиційних процесів у громаді є створенням для них можливостей та наданням інструментів для їхнього безпосереднього формулювання економічних та інвестиційних ідей, захисту та лобювання, впливу на підготовку та прийняття рішень, відбору залучених виконавців тощо.

Для отримання практичного економічного результату залучення стейкхолдерів має передбачати діалог різних груп та бізнес-спільнот, а саме спільнот з різних галузей економіки, секторів і прошарків населення, з різними поглядами та інтересами. Партисипативний підхід до взаємодії в громаді дає змогу врахувати різні точки зору, переконання та інтереси в процесі планування та реалізації інвестиційного менеджменту.

Для реалізації партисипативних ініціатив у сфері інвестиційної діяльності у громадах доцільно застосовувати структуровані комунікації (консультації). Зокрема, такі консультації мають бути зосереджені на конкретних питаннях чи проблемах соціально-економічного та інвестиційного розвитку громад, які є актуальними для всіх учасників процесу, та якісно вдосконалювати процеси стратегічного та оперативного економічного планування та прийняття рішень, розв'язувати проблеми, сприяти формуванню інноваційних рішень, а також спільно з владою розробляти та реалізовувати конкретні інвестиційні проекти та вживати заходів заради змін. Водночас такі консультації дають змогу точніше визначити потреби мешканців громади, які можуть бути задоволені в результаті реалізації інвестиційного проекту, а також їхні права та інтереси, які можуть бути порушені. Рішення, прийняті за результатами таких консультацій, є більш ефективними та передусім спрямовані на задоволення інтересів і потреб мешканців громади.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Таким чином, застосування партисипативного підходу до управління місцевими інвестиціями є запорукою підвищення продуктивності діяльності органів влади, дотримання прав та інтересів мешканців громади, вирішення соціальних потреб громади. Це відповідає євроінтеграційним прагненням України та сприятиме залученню закордонних інвестицій. Крім того, результатом спільної діяльності може бути розроблення окремих стандартів залучення та підтримки інвестицій у громаду, місцевого соціально-економічного розвитку, а також стандартів діалогу між місцевою владою та приватним сектором для покращення умов проведення місцевого бізнесу та залучення інвестицій у громаду. Процес участі може бути реалізований у різних форматах і з різними рівнями залучення. Для того щоб забезпечити довіру та глибокий обмін думками та пропозиціями, кожен партисипативний проект необхідно планувати окремо, гнучко та з урахуванням його особливої тематики, цілей, кола зацікавлених учасників, часу підготовки та реалізації тощо.

#### Список використаних джерел:

1. Public Investment Management Assessment – Review and Update, Policy Paper. IMF, 2018. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/Policy-Papers/Issues/2018/05/10/pp042518public-investment-management-assessment-review-and-update> (дата звернення: 10.09.2022).
2. Kim J.-H., Fallov J.A., Groom S. Public Investment Management Reference Guide. February, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1529-4> (дата звернення: 10.09.2022).
3. Recommendation on Effective Public Investment across Levels of Government. Council of OECD. 2014. URL: <http://www.oecd.org/effective-public-investment-toolkit/recommendation-effective-public-investment-across-levels-of-government.htm> (дата звернення: 10.09.2022).

- 
4. Бутник О. Проблеми формування та підвищення інвестиційної привабливості регіонів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 2. С. 120–122.
  5. Латинін М., Думенко О. Державне управління стратегічним розвитком інвестиційного потенціалу регіонів України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=172> (дата звернення: 10.09.2022).
  6. Бобровська О., Савостенко Т., Кондрашихін А. Публічне управління інвестиціями в умовах ринкових трансформацій : навчальний посібник. 2-ге вид., доп. Дніпро : ГРАНІ, 2018. 238 с.
  7. Aschauer D.A. Public investment and productivity growth in the Group of Seven. *Economic perspectives*. 1989. Vol. 13 (5). P. 17–25.
  8. Erden L., Holcombe R.G. The effects of public investment on private investment in developing economies. *Public Finance Review*. 2005. Vol. 33 (5). P. 575–602.
  9. Glomm G., Ravikumar B. Public investment in infrastructure in a simple growth model. *Journal of Economic Dynamics and Control*. 1994. Vol. 18 (6). P. 1173–1187.

#### References:

1. Public Investment Management Assessment – Review and Update (2018), Policy Paper. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/Policy-Papers/Issues/2018/05/10/pp042518public-investment-management-assessment-review-and-update>.
2. Jay-Hyung Kim, Jonas Arp Fallov, Simon Groom (2020), Public Investment Management Reference Guide. DOI: <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1529-4>.
3. Recommendation on Effective Public Investment Across Levels of Government. Council of OECD (2014). URL: <http://www.oecd.org/effective-public-investment-toolkit/recommendation-effective-public-investment-across-levels-of-government.htm>.
4. Butnyk O. (2011), “*Problemy formuvannia ta pidvyshchennia investytsiinoi pryvablyvosti rehioniv*” [“Problems of forming and increasing the investment attractiveness of regions”], journal *Investytsii: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], vol. 2, pp. 120–122 [Ukraine].
5. Latynin M., Dumenko O. (2010), “*Derzhavne upravlinnia stratehichnym rozvytkom investytsiinoho potentsialu rehioniv Ukrainy*” [“State management of strategic development of the investment potential of the regions of Ukraine”], journal *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. [Public administration: improvement and development], vol. 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=172> [Ukraine].
6. Bobrovska O., Savostenko T., Kondrashykhin A. (2018), *Publichne upravlinnia investytsiamy v umovakh rynkovykh transformatsii* [Public investment management in conditions of market transformations], Tutorial, Dnipro: HRANI, 238 p. [Ukraine].
7. Aschauer D. (1989). Public investment and productivity growth in the Group of Seven. *Economic perspectives*, vol. 13 (5), pp. 17–25.
8. Erden L., Holcombe R.G. (2005), The effects of public investment on private investment in developing economies. *Public Finance Review*, vol. 33 (5), pp. 575–602.
9. Glomm G., Ravikumar B. (1994), Public investment in infrastructure in a simple growth model. *Journal of Economic Dynamics and Control*, vol. 18 (6), pp. 1173–1187.

**Т. Г. Горбата**, здобувач PhD, головний спеціаліст відділу забезпечення взаємодії з державними органами, міжнародними організаціями, підприємствами та установами з питань контролю якості лікарських засобів Департаменту контролю якості лікарських засобів Державної служби України з лікарських засобів та контролю за наркотиками

## НЕОБХІДНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ДОНОРСТВА КРОВІ ТА ЇЇ КОМПОНЕНТІВ: РЕЗУЛЬТАТИ СОЦІОЛОГІЧНОГО ОПИТУВАННЯ

У статті проведено аналіз поширення донорського руху в Україні. Вивчено погляди населення України як потенційних донорів крові щодо необхідності впровадження в Україні європейських стандартів донорства крові для досягнення самозабезпечення України продуктами крові, гарантування їх доступності та достатності для потреб хворих. Під час проведення дослідження використано методологію дослідження збору та оброблення даних, зокрема, шляхом побудови анкети та проведення соціологічного опитування окремих одиниць населення України. Використано аналіз вмісту документів, рецензовані статті, бази даних із відкритим доступом, статистичні, нормативно-правові документи та оригінальні джерела. Багатомірний підхід до вибору джерел був вибраний для об'єктивної оцінки сучасних принципів організації донорства крові в Україні. Акцентовано увагу на проблемі нестачі донорських кадрів та відсутності в Україні організаційних напрямів поширення добровільного безоплатного донорського руху. Отримано загальне уявлення про стан донорства крові в Україні. Виявлено рівень задоволеності населення щодо діяльності служби крові України. Оцінено рівень довіри до служби крові України, а також повноту, зрозумілість та доступність інформації щодо організації донорства крові в країні для населення. Виявлено проблеми нестачі донорських кадрів. Зроблено оцінювання ставлення населення до добровільного безоплатного донорства крові та його впровадження в Україні. Визначено основні причини сучасного стану служби крові та те, як населення сприймає якість роботи закладів служби крові. З огляду на результати опитування визначено низку проблем у галузі служби крові, які потребують вирішення. Під час оброблення результатів визначено, що 71,3% опитаних респондентів готові стати донорами крові у майбутньому; 57,4% респондентів готові бути добровільними безоплатними донорами крові; 19,2% – регулярними донорами крові. Визначено фактори страху та мотивації, які безпосередньо впливають на прийняття рішення респондентами щодо донорства крові. Визначено організаційні напрями швидкого залучення донорських кадрів та способи поширення донорського руху. Оцінено ставлення респондентів до добровільного безоплатного донорства крові та його впровадження в Україні, визначено, що 87% респондентів повністю підтримують впровадження в Україні добровільного безоплатного донорства крові.

Ключові слова: донорство крові, добровільне безоплатне донорство крові, інфекційна безпека донорської крові, донори, європейські стандарти донорства крові, належна організація донорства крові.

### **T. G. Gorbata. The necessity to implement proper organization of blood donation in Ukraine: results of sociological survey**

The article analyzed the extent of the blood donation movement in Ukraine. It studied the views of Ukrainian population, as potential blood donors on the necessity to implement European standards of blood donation in Ukraine to achieve self-sustainment of blood products in Ukraine, guarantee their availability and sufficient quantity for the needs of patients. The study used the methods of research, data collection and processing, in particular, through questionnaires and sociological surveys among individual populations of Ukraine. We used the analysis of document content, reviewed articles, open-access databases, statistical documents, normative-legal documents and original sources. Such a multidimensional approach to the sources selection was chosen for objective assessment of the modern principles of blood donation organization in Ukraine. We focused attention on the problem of scarcity of donors and the absence of organizational directions for spreading voluntary and free donors' movement in Ukraine. The article gives general overview of the condition of blood donation in Ukraine. It shows the level of the population satisfaction with the activity of blood service in Ukraine. It assesses the confidence level in the blood service of Ukraine, as well as the completeness, clarity and availability of information on organization of blood donation for the population of the country. The authors identified the problems of donors' scarcity. They assessed the population's attitude towards voluntary and free blood donation and its implementation in Ukraine. The authors determined the principal causes of the modern condition of blood service and how the population perceives the quality of work of blood service institutions. Considering the survey results, the authors demonstrated the series of issues in the blood service that requires solving. The results processing showed that 71.3% of surveyed respondents were ready to become blood donors in the future. 57.4% of the respondents were ready to become voluntary and free blood donors, and 19.2% – regular blood donors. The article established the factors of fear and motivation that directly affect the respondents' decision-making on blood donation. It determined organizational aspects of rapid involvement of donors and means of spreading donor movement. The authors assessed responders'

---

*attitudes towards voluntary and free blood donation and its implementation in Ukraine and established that 87% of respondents fully supported the implementation of voluntary and free blood donation in Ukraine.*

*Key words: blood donation, voluntary free blood donation, infectious safety of donor blood, donors, European standards of blood donation, proper organization of blood donation.*

**Постановка проблеми.** В сучасному світі трансфузіологія є невід'ємною частиною системи охорони здоров'я, що має стратегічне значення загалом та дає можливість порятунку й покращення життя мільйонів людей щорічно. Задля отримання постійних належних запасів безпечної крові, її компонентів та препаратів крові, а також своєчасного доступу до них усіх пацієнтів, хто того потребує, кожній країні світу необхідно вживати організаційних заходів щодо поширення донорського руху та забезпечення високих рівнів регулярних пожертв крові донорами. Так, рівень пожертв у країнах з високим рівнем доходу в 6 разів більше, ніж у країнах з низьким рівнем доходу [1].

Відповідно до рекомендацій Всесвітньої організації охорони здоров'я (далі – ВООЗ), мета служби крові будь-якої держави повинна полягати в ефективному та адекватному потребам системи охорони здоров'я країни забезпеченні лікувальних установ і закладів кров'ю та її продуктами, які мають бути максимально безпечними, прийнятними за витратами і відповідати потребам пацієнтів [1].

На сучасному етапі розвитку Україна приводить національне законодавство та практики у відповідність до законодавства Європейського Союзу та принципів *acquis* ЄС, зокрема у сфері інфекційних хвороб, служб крові, трансплантації тканин і клітин [2]. Таким чином, основні принципи отримання та використання компонентів та препаратів крові у вітчизняній трансфузіології мають відповідати європейським стандартам. Нині якість та безпека субстанцій людського походження, зокрема крові, тканин і клітин людини, є частиною зобов'язань та предметом співробітництва України з Європейським Союзом [2].

Відповідно до статистичної інформації діяльності закладів служби крові України за період 2012–2018 років, система служби крові України не мала змоги забезпечувати потреби охорони здоров'я в донорській крові, її компонентах та препаратах крові в достатній кількості через нестачу донорських кадрів, яка спостерігалась практично по всій території України [3; 4; 5; 6; 7].

Одними з основних причин цього явища були низький рівень життя населення, погіршення соціально-демографічної та епідеміологічної ситуації в країні, ліквідація колишньої планової системи організації донорства, а також зниження активності щодо пропаганди донорства в засобах масової інформації. Загалом донорство вийшло за межі вузької медичної проблеми й стало проблемою соціальною, що відображає взаємовідносини в суспільстві та перебуває в прямій залежності від економічного стану країни та суспільної моралі населення [8].

Крім того, відсутність в Україні державних програм добровільного донорства крові, належної комунікативної роботи щодо популяризації донорства крові на моральних засадах, низький рівень залучення засобів масової інформації до наявних проблем донорства, розрізненість волонтерських організацій, відсутність освітніх програм щодо формування основ майбутніх донорів у програмах шкільної та вищої освіти призводили до неможливості швидкого реагування галузі та своєчасного залучення донорських кадрів.

З іншого боку, наявний стан виробництва компонентів та препаратів крові, відсутність єдиного інформаційного простору та єдиного компетентного органу нагляду (контролю) призводили до неможливості керування запасами трансфузійних засобів та нерівномірного розподілу заготовленої донорської плазми по регіонах України. Зазначене не відповідало потребам галузі та, як наслідок, приводило до збільшення обсягів списання та утилізації значної кількості невикористаної плазми та її компонентів по закінченню строку їх придатності [9; 10].

Таким чином, пошук необхідних донорів крові в Україні, як правило, став проблемою самих пацієнтів, їх родичів та лікарів та закономірно сприяв зростанню частки донорів-родичів та донорів на заміну. Зазначена проблема загострилась через обмеження, введені в Україні у зв'язку з поширенням гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2.

Водночас досвід розвинених країн світу свідчить про те, що донори, які мають фінансову або іншу зацікавленість, не здатні задовольнити потреби суспільства в крові та компонентах крові, оскільки вони здають кров лише для індивідуальних пацієнтів і тільки за потреби, а також являють собою потенційно небезпечну в теоретичному сенсі категорію [8], оскільки найбільшу поширеність трансфузійно-трансмисивних інфекцій, як правило, реєструють серед платних, або комерційних, донорів. Крім того, такі особи часто недостатньо харчуються, мають погане здоров'я і можуть здавати кров частіше, ніж рекомендується, що призводить до погіршення їх власного здоров'я [11].

Відповідно до рекомендацій ВООЗ, адекватний і надійний запас безпечної крові може бути гарантований стабільною базою постійних, добровільних, неоплачуваних донорів крові. Зазначені донори вважаються найбезпечнішою групою донорів, оскільки поширеність інфекцій, що передаються кров'ю, є найнижчою серед цієї групи. Резолюція Всесвітньої асамблеї охорони здоров'я WHA63.12 закликає всі держави-члени розробити



---

національні системи крові на основі добровільних неоплачуваних пожертвувань і працювати над досягненням мети самодостатності [1].

Таке бачення зосереджено також на збільшенні громадського капіталу країн, оскільки добровільних донорів крові можна вважати цінним національним надбанням [11].

Таким чином, з огляду на європейські стандарти якості та безпечності для заготівлі, тестування, переробки, зберігання й розподілу крові людини та її компонентів сучасна трансфузіологічна практика заснована на принципах добровільних донорських послуг, анонімності донора і реципієнта, благодійності донора та відсутності прибутку закладів, залучених до послуг з трансфузії крові [12].

Необхідно зазначити, що введення в Україні з 24 лютого 2022 року правового режиму воєнного стану відповідно до Закону України «Про затвердження Указу Президента України «Про затвердження воєнного стану в Україні» від 24 лютого 2022 року № 2102-IX [13] та Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» (із змінами) від 24 лютого 2022 року № 64/203 [14] підвищило актуальність належного забезпечення потреб охорони здоров'я в донорській крові, її компонентах та препаратах крові в достатній кількості. Водночас війна в Україні та гостра нестача донорської крові сприяли самоорганізації свідомого населення України, розвитку волонтерського руху та залученню засобів масової інформації до наявних проблем донорства, що посилює тенденції до донорства крові в Україні.

Беручи до уваги вищевикладене та враховуючи європейські стандарти й рекомендації ВООЗ щодо донорства крові, зазначаємо, що сьогодні надзвичайно важливо налагодити ефективний менеджмент донорства крові та її компонентів; забезпечити організацію добровільного безоплатного донорства крові та її компонентів на державному рівні; сприяти популяризації добровільного безоплатного донорства крові та компонентів крові; забезпечити безпеку життя і здоров'я донорів та реципієнтів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Під час проведення цього дослідження було використано аналіз вмісту документів, зокрема документів ВООЗ, Європейського Парламенту та Ради Європи, рецензовані статті, бази даних із відкритим доступом, статистичні, нормативно-правові документи, оригінальні джерела, а також методологію дослідження збирання та оброблення даних, зокрема шляхом побудови анкети та проведення соціологічного опитування окремих одиниць населення України щодо стану донорства крові в Україні; рівня задоволеності населення діяльністю служби крові України; оцінювання рівня довіри до служби крові України; оцінювання повноти, зрозумілості та доступності інформації щодо організації донорства крові в країні для населення; встановлення проблем нестачі донорських кадрів; ставлення населення до добровільного безоплатного донорства крові та його впровадження в Україні; найкращих шляхів поширення донорського руху в Україні; визначення, як населення сприймає якість роботи закладів служби крові; визначення основних причин сучасного стану служби крові.

Анкетування проводилось Тетяною Горбатою в межах дисертаційної роботи на здобуття ступеня доктора філософії на тему «Державне регулювання обігу та використання препаратів крові в Україні» з 6 червня 2021 року до 15 серпня 2021 року включно в режимі онлайн-опитування шляхом заповнення електронної форми анкети щодо необхідності впровадження належної організації донорства крові в Україні, створеної на платформі Google Forms (<https://docs.google.com/forms>), з дотриманням рекомендацій щодо забезпечення конфіденційності інформації.

Загалом опитування складалося з трьох частин:

– у частині А було запропоновано заповнити загальні та особисті дані, такі як стать, вік, рівень освіти, зайнятість, стан здоров'я;

– у частині Б було необхідно відповісти на питання щодо ставлення до донорства крові загалом;

– у частині В було запропоновано відповісти на загальні питання щодо наявних проблем та сучасного стану служби крові України, а також ставлення до впровадження добровільного безоплатного донорського руху в Україні.

В опитуванні взяли участь 127 респондентів, з них 116 жінок (91,34%) та 11 чоловіків (8,66%). За віком респонденти поділились таким чином: група від 16 до 25 років склала 8,66%, від 26 до 35 років – 31,50%, від 36 до 45 років – 36,22%, від 46 до 55 років – 14,17%, від 56 до 65 років – 7,09%, старше 65 років – 2,36%.

Більшість респондентів (82,1%) мають завершену вищу освіту. 11,4% респондентів мають вищий рівень освіти (доктор філософії, кандидат наук, доктор наук). 6,4% респондентів мають базову середню освіту, 0,8% – профільну середню освіту, 2,4% – професійну (професійно-технічну) освіту, 1,6% – незавершену вищу освіту.

Щодо зайнятості, то 71,65% респондентів мають повну зайнятість; 14,69% – безробітні/шукають роботу; 5,51% – пенсіонери; 5,51% респондентів перебувають у декреті/відпустці по догляду за дитиною; 1,57% респондентів навчаються.

За рівнем доходів респонденти розподілились наступним чином: до 3 000 грн мають 9,2%; від 3 000 до 5 000 грн – 9,2%; від 5 000 до 8 000 грн – 4,2%; від 8 000 до 10 000 грн – 17,5%; від 10 000 до 15 000 грн – 18,3%; більше 15 000 грн – 41,7%.

---

39,5% респондентів проживають у місті Києві, 28,2% – у Київській області, 9,7% – у Волинській, 6,5% – Черкаській, 6,5% – Хмельницькій, 2,4% – Дніпропетровській, 2,4% – Харківській, 1,6% – Одеській, по 0,8% респондентів у Львівській, Миколаївській, Полтавській, Сумській областях.

55,8% респондентів проживають у обласних центрах, 26,2% – у районних центрах, 16,9% – у селах, 0,8% – у селищі міського типу.

Свою групу крові знають 120 (97,6%) респондентів. Так, за групою крові респонденти поділились таким чином: 38,7% респондентів мають II (+) групу крові; 28,2% – I (+) групу; 13,7% – III (+) групу; 5,6% – IV (+) групу; 4,8% – III (-) групу; 3,2% – I (-) групу; 2,4% – II (-) групу; 0,8% – IV (-) групу.

**Мета статті** полягає у вивченні поглядів населення України як потенційних донорів крові щодо необхідності впровадження в Україні європейських стандартів донорства крові для досягнення самозабезпечення України продуктами крові, гарантування їх доступності та достатності для потреб хворих.

**Виклад основного матеріалу.** Зазначене соціологічне опитування не є репрезентативним та не дає можливості визначити закономірності нестачі донорських кадрів для всієї України, отримати дані щодо загального ставлення населення до добровільного безоплатного донорства крові та його впровадження в Україні. Водночас результати проведеного соціологічного опитування підтверджують виявлені нами проблеми щодо організації донорства крові та її компонентів шляхом опрацювання статистичних та нормативно-правових документів, рецензованих статей, баз даних із відкритим доступом, оригінальних джерел тощо.

За результатами соціологічного опитування можна зробити висновки, що орієнтовно 92,9% опитуваних за віком могли стати донорами крові. Водночас з огляду на наявність захворювань, які б могли бути протипоказанням до кровоздачі (20,2%), кількість потенційних донорів знизилась до 72,7% респондентів. Необхідно зазначити, що 38,7% респондентів мали хронічні захворювання, 27,6% вживали ліки на постійній основі, 65,3% мали хірургічні втручання протягом життя, 13,7% мали контакти з хворими на гепатити, ВІЛ/СНІД, інші трансмісивні захворювання, 8,9% робили переливання крові, 8,1% респондентів мали відведення від донорства крові. Всі ці показники безпосередньо впливали на остаточну кількість потенційних донорів, що, за найгіршим сценарієм, могла складатися від 3,3% до 42% респондентів.

Необхідно зазначити, що 84,7% респондентів дотримувались здорового способу життя, 69,3% проходили обов'язкові медичні огляди, 47,5% вчасно проходили вакцинацію, 66,9% не мали шкідливих звичок. 88,7% проходили обстеження на ВІЛ/СНІД, гепатити та інші трансмісивні захворювання.

Крім того, практично всі респонденти (98,4%) утримувались таких форм ризикованої поведінки, як наркоманія, надання сексуальних послуг за гроші, статеві стосунки з малознайомими особами, часта зміна статевих партнерів, гомосексуальні стосунки.

Водночас лише 39,9% опитаних респондентів були донорами крові, з них 3,3% – регулярними донорами крові, 6,5% – були донорами 5 і більше разів, 7,3% – були донорами 3 рази, 1,6% – були донорами 4 рази тощо. 60,5% респондентів не були донорами крові жодного разу.

Переливання крові протягом життя робили 8,9% респондентам. 18,5% респондентів не зіткнулися з жодними проблемами під час виконання процедури переливання крові: кров відповідної групи була в наявності і в достатній кількості.

Щодо періодичності проведення кровоздачі серед опитуваних респондентів, то 1,8% були донорами крові протягом останнього місяця; 8% респондентів були донорами крові протягом року; 14,3% були донорами протягом останніх 5 років; 9,8% – протягом останніх 10 років; 4,5% респондентів були донорами крові 25 років тому й більше (під час навчання); 4,5% – не пам'ятають коли, але точно були донорами.

Важливо зазначити, що серед опитаних респондентів 65% знали правила підготовки до здачі крові, а 86,8% респондентів були готові обмежити свій звичний спосіб життя та дотримуватись правил підготовки до здачі крові. Ці показники можуть свідчити про відповідальність респондентів щодо людського життя та наявності загальних уявлень про донорство крові.

79,5% опитаних респондентів вважали, що бути донором крові корисно для власного здоров'я. 97,6% респондентів знали, що донорство крові може врятувати чиєсь життя.

Необхідно звернути увагу на те, що готові були стати донорами крові у майбутньому 71,3% респондентів, з них 4,1% були регулярними донорами крові, 27% були вже донорами й готові були здати кров повторно за необхідності, 40,2% респондентів жодного разу не були донорами. Водночас 14,8% респондентів вагалися у прийнятті рішення, а 8,3% не готові були стати донорами.

Важливим є той факт, що 57,4% респондентів готові були стати добровільними безоплатними донорами крові; 25,4% – донорами-родичами та/або донорами на заміну (за певної необхідності); 0,8% респондентів – донорами крові, як добровільним безоплатним, так і донором-родичем/донором на заміну (за певної необхідності); лише 7,4% готові були стати лише платними донорами.

Крім того, за періодичністю проведення донорства респонденти готові були стати регулярними донорами крові (19,2%), повторними донорами, тобто здійснювати періодичні кровоздачі за необхідності (34,1%), та первинними донорами, коли кровоздача відбувається за певної необхідності (35%).

---

Отже, орієнтовно 51,1% респондентів (з урахуванням протипоказань, однак без урахування індивідуальних особливостей) були потенційними донорами крові, з якими необхідно було працювати, проводити просвітницьку, агітаційну роботу та забезпечувати належною інформаційною підтримкою задля їх залучення до донорських кадрів.

Водночас необхідно зазначити, що опитуваним респондентам заважали бути донорами крові такі фактори: страх крові та її вигляду (8,1%); страх, що кровоздача буде даремною (нікому не допоможе) (15,3%); страх, що після кровоздачі матимуть погане самопочуття (22,5%); страх, що під час дослідження крові може з'ясуватись наявність інфекцій (3,6%); страх, що під час кровоздачі можуть чимось заразитись (32,4%); відсутність довіри до служби крові в Україні (14,4%); наявність особистих мотивів (страх, що часті кровоздачі є шкідливими для здоров'я; брак часу на процедуру кровоздачі) (3,6%).

Можна передбачити, що зазначені перепони пов'язані з невідповідністю інфекційної та імунологічної безпеки донорської крові, її компонентів та препаратів базовим міжнародним стандартам; відсутністю системи управління якості в закладах служби крові для забезпечення постійних характеристик якості від серії до серії та відсутності специфічної контамінації вірусами препаратів крові; відсутністю належної агітаційної та просвітницької роботи з потенційними донорами; відсутністю компетентного персоналу закладів служби крові, зокрема, зі спеціальними навичками та досвідом роботи у сфері зв'язків з громадськістю, комунікацій та маркетингу, консультування й допомоги донорам, які необхідні для успішного інформування, просвіти та мотивації донорів; відсутністю орієнтації на донора.

Як підтвердження вищевикладеного мотивацією до донорства серед опитаних респондентів була впевненість у тому, що кровоздача врятує людське життя (79,3%); безпечність процедури (45,5%); компетентний персонал (31,4%); матеріальна компенсація (15,7%); повага (10,7%); подяка (9,9%); доступність процедури (0,8%).

Щодо впровадження в Україні добровільного безоплатного донорства крові, то 87% її повністю підтримували, посилаючись на те, що донорство крові може врятувати людське життя (74,2%); донорство крові та компонентів крові – це добровільний акт людини, що полягає у донації крові та/або компонентів крові для подальшого їх використання (28,2%); адекватний і надійний запас безпечної крові може бути гарантований стабільною базою постійних, добровільних, неоплачуваних донорів крові (27,4%); донорство – це громадянський обов'язок і моральне зобов'язання здорових людей щодо хворих (21%); трансфузіологія має стратегічне значення для національної системи охорони здоров'я, а основним і єдиним джерелом крові є донор (16,1%).

Водночас 12,2% респондентів не підтримували, а 0,8% були категорично проти впровадження в Україні добровільного безоплатного донорства крові. Ці респонденти вважали, що донорство крові має бути належно оплачено (16,1%); організація донорства крові – це обов'язок держави перед суспільством, відповідно, донорство має бути оплачено (14,5%).

Таким чином, започаткування відповідного навчання у закладах освіти щодо донорства крові, правил підготовки до здачі крові, правил щодо того, як бути донором і для чого це потрібно, повністю підтримували 88,6% респондентів, тоді як не підтримували 9,8% респондентів, а були категорично проти 1,6% респондентів.

Водночас найкращими способами поширення донорського руху в Україні респондентами визначено поширення інформації в соціальних медіа (56,7%); просвітницьку роботу (55%); поширення інформації в традиційних ЗМІ (52,5%); проведення заходів щодо підтримки донорства крові за безпосередньої підтримки держави (48,3%), на які були готові завітати 54% респондентів; активну роботу громадських і волонтерських об'єднань, молодіжних організацій і просто активних громадян (45,8%); запровадження відповідного навчання у закладах освіти (35%); проведення пресконференцій, брифінгів, зустрічей із громадськістю та відеоконференцій (21,7%); навчання потенційних донорів (16,7%); навчання кваліфікованих медичних співробітників та гарантія безпеки для здоров'я самих донорів (0,8%); забезпечення безпеки донорів (0,8%).

Опитаними респондентами визначено низку проблем у галузі служби крові, які, на їхню думку, потребують вирішення, зокрема відсутність належного фінансування галузі (55,2%), підтримки галузі на рівні держави (44%), невідповідність інфекційної та імунологічної безпеки компонентів донорської крові базовим міжнародним стандартам (34,5%), відсутність дієвої організаційної структури служби крові (32,8%), відсутність належних законодавчих та нормативно-правових баз (23,3%), відсутність належної системи якості у закладах служби крові (20,7%), невідповідний розподіл завдань, функцій та обов'язків на всіх рівнях організації (16,4%), неналежний відбір та підготовка персоналу закладів служби крові відповідної кваліфікації (13,8%).

Крім того, респондентами відзначено, що в Україні відсутні співробітництво й партнерські відносини з усіма потенційно зацікавленими сторонами щодо поширення донорського руху (31,9%), відсутні національна програма донорства крові, заснована на принципах добровільного донорства крові (31%), та механізми планування, координації, моніторингу та оцінювання комунікацій, інформування, освіти та залучення донорів (29,3%), що негативно впливає на динаміку наявності донорських кадрів, а також сприяє появі таких характеристик галузі, як відсутність інформаційної підтримки (29,6%), відсутність донорів відповідної групи крові (13%), необхідність

---

самостійно шукати донора крові та платити за послугу донорства (7,4%), необхідність самостійно шукати донора крові й здавати кров в оперативному режимі (3,7%).

Як наслідок, у 78,8% опитаних респондентів не сформовано довіру та високий імідж служби крові (19,4% опитаних респондентів остаточно не визначились).

Відповідно до рекомендацій ВООЗ, задля забезпечення своєчасного доступу до безпечних і достатніх запасів крові та продуктів крові, досягнення самодостатності країн необхідно забезпечити таке:

- створення національної системи крові з добре організованими та скоординованими послугами переливання крові, ефективною доказовою та етичною національною політикою крові, а також законодавчою та нормативно-правовою базами, які можуть забезпечити достатнє та своєчасне постачання безпечної крові та продуктів крові для задоволення потреб усіх пацієнтів;

- збір крові, плазми та інших компонентів крові від регулярних, добровільних безоплатних донорів з груп низького ризику шляхом зміцнення систем донорства та ефективного поводження з донорами, включно з медичною допомогою та консультуванням;

- якісний скринінг усієї донорської крові на трансфузійно-трансмисивні інфекції, включаючи ВІЛ, гепатит В, гепатит С та сифіліс, проведення підтверджуючих тестувань, групування крові та тестування на сумісність;

- раціональне використання крові та препаратів крові для зменшення непотрібного переливання крові та мінімізації ризиків, пов'язаних із переливанням крові, впровадження належних клінічних практик;

- поетапне впровадження ефективних систем якості, включаючи управління якістю, стандарти, належні виробничі практики, документацію, навчання всього персоналу та оцінювання якості [1].

Впровадження європейських стандартів організації донорства крові, зокрема впровадження добровільного та безоплатного донорства крові, може сприяти високим стандартам безпечності крові та її компонентів і, відповідно, охороні здоров'я людини [12]. Добровільні донори крові, особливо регулярні донори, є найбільш безпечними, оскільки вони мають альтруїстичну мотивацію і бажання допомогти іншим людям, а також почуття морального обов'язку й соціальної відповідальності. Єдина винагорода, яку вони отримують, – це особисте задоволення, самоповага і гордість [11].

Таким чином, необхідними умовами досягнення самозабезпечення України продуктами крові, гарантування їх доступності та достатності для потреб хворих є забезпечення прихильності та підтримки на державному рівні ефективної національної програми донорства крові, заснованої на принципах добровільного донорства крові, а також створення в Україні належної структури системи крові, забезпечення чіткого розподілу функцій, повноважень та відповідальності на різних рівнях організації, створення відповідної нормативно-правової бази, проведення кадрової політики, забезпечення належного фінансування галузі тощо.

Отже, комплексна стратегія розвитку системи крові, заснована на впровадженні стандартів і рекомендацій Європейського Союзу, ВООЗ, міжнародних громадських організацій у сфері донорства, має стати основою успішності реформ системи крові та наближення нашої держави до міжнародної спільноти.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Враховуючи результати проведеного аналізу статистичних та нормативно-правових документів, рецензованих статей, баз даних із відкритим доступом, оригінальних джерел тощо, доходимо висновку щодо відсутності в Україні належної організації донорства крові та її компонентів, в основі чого лежать відсутність діючої належної структури системи крові з добре організованими та скоординованими послугами, відсутність чинних підзаконних актів, невідповідність відбору та підготовки персоналу закладів служби крові щодо зв'язків з громадськістю, комунікацій та маркетингу, консультування й допомоги донорам, відсутність належної системи якості у закладах служби крові, а також відсутність належного фінансування та підтримки на державному рівні національної програми донорства крові, заснованої на принципах добровільного донорства крові, як надійного ресурсу для забезпечення стабільних належних запасів безпечної крові та її компонентів в умовах зростаючих клінічних потреб.

Водночас в Україні наявний значний потенціал щодо досягнення стовідсоткового добровільного донорства крові, зокрема стосовно наявності розгалуженої структури закладів служби крові, значного обсягу потенційних донорських кадрів, а також підтримки населенням України добровільного безоплатного донорства крові.

Результати проведеного соціологічного опитування підтверджують виявлені нами проблеми організації донорства крові та її компонентів, що обґрунтовує потребу проведення репрезентативного соціологічного дослідження необхідності належної організації донорства крові в Україні, спрямованого на отримання даних щодо загального уявлення про стан донорства крові в Україні; рівня задоволеності населення діяльністю служби крові України; визначення основних причин сучасного стану служби крові; оцінювання рівня довіри до служби крові України; оцінювання повноти, зрозумілості та доступності інформації щодо організації донорства крові для населення; встановлення проблем нестачі донорських кадрів; ставлення населення до добровільного безоплатного донорства крові та його впровадження в Україні; визначення найкращих шляхів поширення донорського руху в Україні.

---

Таким чином, з огляду на європейські стандарти донорства крові, рекомендації ВООЗ та міжнародних громадських організацій у сфері донорства крові задля досягнення в Україні стовідсоткового добровільного донорства крові необхідно вжити таких заходів:

- забезпечити створення умов, що сприяють впровадженню стовідсоткового добровільного безоплатного донорства крові, зокрема створення національної програми добровільного донорства крові, забезпечення надійного фінансування, пропагування добровільного донорства крові, створення відповідної інфраструктури, належний відбір та підготовка персоналу закладів служби крові відповідної кваліфікації, впровадження системи забезпечення якості, створення національної бази даних про донорів та інформаційної системи управління;
- сприяти формуванню культури добровільного донорства крові, а саме знаходити порозуміння з донорами крові, визначати цільові групи донороспроможного населення, розробляти комунікаційні стратегії для просвіти донорів та залучення місцевої громадськості, налагоджувати партнерські відносини із засобами масової інформації, максимально використовувати ідеї Всесвітнього дня донора крові та національних заходів з донорства крові;
- створити та підтримувати донорську базу для безпечного, надійного та добровільного донорства крові (проведення просвітницьких заходів, мотивування і залучення нових донорів крові, мобілізація молоді як нового покоління добровільних донорів крові, визнання та належне оцінювання суспільного внеску донорів крові, залучення придатних донорів-родичів, донорів, які рідко здають кров, неактивних і тимчасово відсторонених донорів у категорію добровільних регулярних донорів крові);
- надавати донорам якісне обслуговування та належну увагу (зробити процедуру донорства крові зручною для донорів, наблизити її за допомогою виїзних донорських сесій, надавати відповідне консультування донорам, зробити донорство крові безпечним і приємним заходом) [11].

#### Список використаних джерел:

1. Blood safety and availability: Fact sheets of World Health Organization 26.05.2022. *WHO*. URL: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/blood-safety-and-availability> (дата звернення: 01.09.2022).
2. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергетики та їхніми державами-членами, з іншої сторони : Угода, Міжнародний документ від 27 червня 2014 року. *База даних «Законодавство України»*. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text) (дата звернення: 01.09.2022).
3. Перехрестенко П.М. та ін. Діяльність закладів служби крові України у 2018 році : довідник. Київ : ДІА, 2019. 72 с.
4. Перехрестенко П.М. та ін. Діяльність закладів служби крові України у 2013 році : довідник. Київ : ДІА, 2014. 68 с.
5. Перехрестенко П.М. та ін. Діяльність закладів служби крові України у 2015 році : довідник. Київ : ДІА, 2016. 72 с.
6. Перехрестенко П.М. та ін. Діяльність закладів служби крові України у 2016 році : довідник. Київ : ДІА, 2017. 76 с.
7. Перехрестенко П.М. та ін. Діяльність закладів служби крові України у 2017 році : довідник. Київ : ДІА, 2018. 75 с.
8. Ботос Л. та ін. Донорство: залучення донорів крові та її компонентів / ред. С.В. Гайдукова, С.О. Видиборець, О.М. Сергієнко. Київ ; Вашингтон, 2014. 200 с.
9. Любчак В.В., Тимченко А.С., Любчак В.О. Менеджмент донорства як шлях раціонального використання ресурсів і складова управління якістю та забезпечення інфекційної безпеки. *Гематологія і переливання крові : міжвідомчий збірник*. Г. 33. Вип. 37. Київ, 2014. С. 301–311.
10. Чугрієв А.М. Служба крові – друга лінія фронту медицини. *Ваше здоров'я*. 2014. № 3–4. URL: <http://www.vz.kiev.ua/anatolij-chugriyev-sluzhba-krovi-druga-liniya-frontu-medicini> (дата звернення: 01.09.2022).
11. Towards 100% voluntary blood donation: a global framework for action. *WHO*. Switzerland, 2011. 123 p. URL: [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/90809/9789244599693\\_rus.pdf?sequence=1&isAllowed=y&ua=1](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/90809/9789244599693_rus.pdf?sequence=1&isAllowed=y&ua=1).
12. Встановлення стандартів якості та безпечності для заготівлі, тестування, переробки, зберігання і розподілу крові людини та її компонентів : Директива Європейського Парламенту і Ради 2002/98/ЄС від 27 січня 2003 року. *Офіційний вісник Європейського Союзу*. 2009. L. 188. 14 с. URL: [https://eu-ua.kmu.gov.ua/sites/default/files/inline/files/dyrektyva\\_2002\\_98\\_yes.pdf](https://eu-ua.kmu.gov.ua/sites/default/files/inline/files/dyrektyva_2002_98_yes.pdf).
13. Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» : Закон України від 24 лютого 2022 року № 2102-ІХ. *База даних «Законодавство України»* / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2102-20#Text> (дата звернення: 03.09.2022).
14. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24 лютого 2022 року № 64/2022. *База даних «Законодавство України»* / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 03.09.2022).

---

### References:

1. Blood safety and availability: Fact sheets of World Health Organization, dated May 26, 2022. Official site of WHO. URL: <https://www.who.int/ru/news-room/fact-sheets/detail/blood-safety-and-availability> (related to 01.09.2022) [English].
2. Agreement, International document (2014), “Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiiei storony, ta Yevropeiskym Soiuzom, Yevropeiskym spivtovarystvom z atomnoi enerhetyky ta yikhnimy derzhavamy-chlenamy, z inshoi storony” [Agreement, International document “Association Agreement between Ukraine, on the one side, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their member states, on the other side”], dated June 27, 2014. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text) (related to 01.09.2022) [Ukraine].
3. Perekhrestenko P.M. et al (2019), Diialnist zakladiv sluzhby krovi Ukrainy u 2018 rotsi [Activities of blood service institutions of Ukraine in 2018], dovidnyk, Press DIA, Kyiv, 72 p. [Ukraine].
4. Perekhrestenko P.M. et al (2014), Diialnist zakladiv sluzhby krovi Ukrainy u 2013 rotsi [Activities of blood service institutions of Ukraine in 2013], dovidnyk, Press DIA, Kyiv, 68 p. [Ukraine].
5. Perekhrestenko P.M. et al (2016), Diialnist zakladiv sluzhby krovi Ukrainy u 2015 rotsi [Activities of blood service institutions of Ukraine in 2015], dovidnyk, Press DIA, Kyiv, 72 p. [Ukraine].
6. Perekhrestenko P.M. et al (2017), Diialnist zakladiv sluzhby krovi Ukrainy u 2016 rotsi [Activities of blood service institutions of Ukraine in 2016], dovidnyk, Press DIA, Kyiv, 76 p. [Ukraine].
7. Perekhrestenko P.M. et al (2018), Diialnist zakladiv sluzhby krovi Ukrainy u 2017 rotsi [Activities of blood service institutions of Ukraine in 2017], dovidnyk, Press DIA, Kyiv, 75 p. [Ukraine].
8. Botos L. et al (2014), Donorstvo: zaluchennia donoriv krovi ta yii komponentiv [Donation: involvement of blood donors and its components], Kyiv; Vashynhton, 200 p. [Ukraine].
9. Liubchak V.V., Tymchenko A.S. and Liubchak V.O. (2014), “Menedzhment donorstva yak shliakh ratsionalnoho vykorystannia resursiv i skladova upravlinnia yakistiu ta zabezpechennia infektsiinoi bezpeky” [“Donor management as a way of rational use of resources and a component of quality management and infection safety”], Interdepartmental collection “Hematolohiia i pereyvannia krovi” [“Hematology and blood transfusion”], vol. 37 (H 33), Kyiv, pp. 301–311.
10. Chuhriiev A.M. (2014), “Sluzhba krovi – druha liniia frontu medytsyny” [“The blood service is the second line of the medical front”], Medical newspaper of Ukraine “Vashe zdorovia” [“Your health”], vol. 3–4. URL: <http://www.vz.kiev.ua/anatolij-chugriyev-sluzhba-krovi-druha-liniya-frontu-medicini> (related to 01.09.2022) [Ukraine].
11. Towards 100% voluntary blood donation: a global framework for action. World Health Organization. (2011), WHO. ISBN: 978 92 4 159969 6, 978 92 4 259969 5, 978 92 4 459969 3, Switzerland, 123 p. URL: [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/90809/9789244599693\\_rus.pdf?sequence=1&isAllowed=y&ua=1](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/90809/9789244599693_rus.pdf?sequence=1&isAllowed=y&ua=1).
12. Directive of the European Parliament and of the Council dated January 27, 2003 No. 2002/98/EC (2009), Vstanovlennia standartiv yakosti ta bezpechnosti dlia zahotivli, testuvannia, pererobky, zberihannia i rozpodilu krovi liudyny ta yii komponentiv [Setting standards of quality and safety for procurement, testing, processing, storage and distribution of human blood and its components]. Official Journal of the European Union. Vol. L. 188. URL: [https://eu-ua.kmu.gov.ua/sites/default/files/inline/files/dyrektyva\\_2002\\_98\\_yes.pdf](https://eu-ua.kmu.gov.ua/sites/default/files/inline/files/dyrektyva_2002_98_yes.pdf) [Ukraine].
13. VRU, Law of Ukraine (2022), “Pro zatverdzhennia Ukazu Prezydenta Ukrainy “Pro vvedennia voiennoho stanu v Ukraini”” [Law of Ukraine “On approval of the Decree of the President of Ukraine “On the Imposition of Martial Law in Ukraine””], dated February 24, 2022 No. 2102-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2102-20#Text> (related to 03.09.2022) [Ukraine].
14. VRU, Decree of the President of Ukraine (2022), “Pro vvedennia voiennoho stanu v Ukraini” [Decree of the President of Ukraine “On the introduction of martial law in Ukraine”], dated February 24, 2022 No. 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (related to 03.09.2022) [Ukraine].

**Н. В. Дацій**, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління Поліського національного університету

**Л. В. Бойчук**, магістр спеціальності «Публічне управління та адміністрування» кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління Поліського національного університету

**Ю. О. Кравченко**, магістр спеціальності «Публічне управління та адміністрування» кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління Поліського національного університету

## **ОСНОВНІ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

*У статті встановлено, що категорія «соціально-економічний розвиток» є складним поняттям, зміст якого розширюється за ступенем становлення рівня життя населення. Гранично широкою формою та іманентною характеристикою процесу економічного розвитку виступає особливим чином організований економічний рух, єдиним реальним змістом якого є процес економічних змін. У найзагальнішому плані будь-яка зміна – це процес руху та взаємодії предметів та явищ. На відміну від поняття «соціальний розвиток» воно фіксує всі рухи, що відбуваються в економічній системі, і в цьому аспекті ширше за обсягом.*

*Визначено, що на межі XX ст. та XXI ст. становлення взаємозалежного у своїх частинах цілісного соціуму як стійкої спільності різко прискорилось і почало набувати планетарних масштабів. У науковій та суспільно-політичній літературі цей процес отримав назву глобалізації, онтологічні коріння якої сягають фундаментальних змін матеріальних основ суспільного буття. Науково-технічний прогрес, з одного боку, різко посилив виробничий, технологічний, військово-технічний потенціал людства, а з іншого боку, змусив подумати про глобальні проблеми та загрози.*

*Доведено, що поза рамками традиційного аналізу залишаються такі важливі аспекти проблеми, як затребуваність точного визначення місця та ролі економічного та соціального розвитку в ринковій системі національної економіки; розроблення напрямів удосконалення управління економічним та соціальним розвитком; розроблення механізму реалізації наявного соціального потенціалу та оцінювання його впливу на економічний розвиток конкретного регіону в умовах децентралізації та розвитку місцевого самоврядування. Еволюція теорії регіону відбиває підвищення ролі «нематеріальних» цілей та чинників економічного розвитку. Поняття «економічний та соціальний розвиток» зачіпає весь простір економічних систем загалом.*

*Встановлено, що уявлення про місцеве самоврядування як суспільно-політичний феномен пов'язані із загальною ідеєю управління на локальному рівні, цивілізаційним, формаційним підходами, категорією природних прав людини, концепцією муніципального соціалізму (зародилася в Англії в середині XIX ст.), поглядами представників інших напрямів наукової думки. Відмінність між національними системами місцевого самоврядування зазвичай прийнято виокремлювати за такими критеріями: рівень незалежності муніципалітетів під час надання ними громадських послуг жителям; ступінь фіскальної автономії місцевого самоврядування; статус у межах державної системи управління, тобто самостійність локальної влади або їх включення до системи органів держави; ступінь деталізації компетенції державою; можливості та форми державного контролю діяльності муніципалітетів.*

*Ключові слова: європейська інтеграція, концепція, місцеве самоврядування, соціально-економічний розвиток, території.*

**N. V. Datsii, L. V. Boichuk, Yu. O. Kravchenko. Basic concepts of socio-economic development of territories in the context of development of local government in the conditions of European integration**

*It was established that the category of “social and economic development” is a complex concept, the content of which expands as the population’s standard of living develops. The extremely broad form and immanent characteristic of the process of economic*

---

*development is a specially organized economic movement, the only real content of which is the process of economic changes. In the most general plan, any change is a process of movement and interaction of objects and phenomena. Unlike the concept of "social development", it captures all the movements that take place in the economic system, and in this regard, it is wider in scope.*

*It was determined that at the turn of the 20th and 21st centuries. The formation of an integral society interdependent in its parts as a stable community accelerated sharply and began to take on a planetary scale. In the scientific and socio-political literature, this process was called globalization, the ontological roots of which go back to fundamental changes in the material foundations of social existence. Scientific and technical progress, on the one hand, has dramatically increased the production, technological, military-technical potential of mankind, and on the other hand, it has forced us to think about global problems and threats.*

*It has been proven that such important aspects of the problem as the need to accurately determine the place and role of economic and social development in the market system of the national economy remain outside the framework of traditional analysis; development of directions for improving the management of economic and social development; development of a mechanism for realizing the existing social potential and assessment of its impact on the economic development of a specific region in the conditions of decentralization and development of local self-government. The evolution of the theory of the region reflects the increasing role of "intangible" goals and factors of economic development.*

*The concept of "economic and social development" affects the entire space of economic systems as a whole. It has been established that the idea of local self-government as a socio-political phenomenon is connected with the general idea of management at the local level, civilizational, formational approaches, the category of natural human rights, the concept of municipal socialism (originated in England in the middle of the 19th century), views of representatives of other directions scientific thought. The difference between national systems of local self-government is usually distinguished by the following criteria: the level of independence of municipalities during their provision of public services to residents; the degree of fiscal autonomy of local self-government; status within the state management system – independence of local authorities or their inclusion in the system of state bodies; degree of detailing of competence by the state; possibilities and forms of state control of the activities of municipalities.*

*Key words: European integration, concept, local self-government, socio-economic development, territories.*

**Постановка проблеми.** Категорія «соціально-економічний розвиток» є складним поняттям, зміст якого розширюється за ступенем становлення рівня життя населення. Цю категорію нерідко змішують з іншими категоріями, близькими за змістом. Соціально-економічний розвиток – категорія, що описує процес переходу від одного стану якісної визначеності економічної системи певного рівня організації до іншої, більш повної економічної якості, тобто до іншої економічної системи, що має нову міру, нову кількісну та якісну єдність.

Гранично широкою формою та іманентною характеристикою процесу економічного розвитку виступає особливим чином організований економічний рух, єдиним реальним змістом якого є процес економічних змін. У найзагальнішому плані будь-яка зміна – це процес руху та взаємодії предметів та явищ. На відміну від поняття «соціальний розвиток» воно фіксує всі рухи, що відбуваються в економічній системі, і в цьому аспекті ширше за обсягом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Обґрунтування сутності соціального та економічного розвитку території із сучасних позицій є важливою ланкою в осмисленні всієї сукупності процесу економічних і соціальних змін та може слугувати ефективним механізмом у вирішенні практичних завдань регіону в його поступовому прогресивному розвитку.

З цих позицій можна виділити кілька широких груп джерел. Перша група поєднує праці тих мислителів, чий геній відкрив можливості розвитку всієї системи знання. Цінність цих робіт полягає в тому, що ними розкрито підхід до дослідження навколишнього світу з позицій безперервного процесу змін. Йдеться про античних філософів І. Канте, І.Г. Фіхте, Ф. Шеллінга та Г. Гегеля. У межах можливостей свого історичного часу сформульовано принципи та механізми опису процесу соціального та економічного розвитку. До другої групи можна віднести праці, предметом яких є гранично можливий дискурс вивчення процесу розвитку. Це праці М. Вебера, А.Дж. Тойнбі, К. Ясперса, Дж. Коллінґвуда, О. Шпенглера.

Поза рамками традиційного аналізу залишаються такі важливі аспекти проблеми, як систематизація та узагальнення теоретичних положень у галузі соціального та економічного розвитку; системна можливість реалізації наявного соціального та економічного потенціалу; технології формування рівня життя населення території.

**Мета статті** полягає у розкритті та обґрунтуванні основних концепцій соціально-економічного та розвитку території в контексті розвитку місцевого самоврядування в умовах європейської інтеграції.

**Виклад основного матеріалу.** Ознаки розвитку – це початок і кінець змін у часі, певність розвитку (загальний зв'язок з якістю), наявність змін у рамках цієї якості. Розвиток постає як спосіб існування конкретного, тобто деякого цілісного, обмеженого у часі та просторі об'єкта. Відомо, що виникнення нового пов'язано зі взаємвідносинами частин і цілого. Матеріальний об'єкт не виникає «з нічого». Виникнення матеріального об'єкта – це з'єднання деяких наявних елементів у систему. Виникнення системи приводить до того, що в ній з'являється нове, те, чого немає в жодному з елементів і що не може бути представлено як адитива сума властивостей її елементів. Особливості виникнення нового пов'язані з цілісністю, системним характером реальних об'єктів, що робить актуальним питання про співвідношення якості та властивості. Новими в рамках цілісного об'єкта можуть виступати властивості цілого, що виникають.



---

Таким чином, системні уявлення про об'єкти дають можливість розглядати виникнення нового в рамках одного складного об'єкта, що розвивається, отже, не тільки пов'язувати нове з появою деякої іншої якості, але й виявляти його значимість як прогресивної або регресивної ознаки. Системні уявлення дають можливість деталізувати механізми виникнення нового. Особливості виникнення нового та його суперечливість знаходять своє відображення в тому, що розвиток представляється, з одного боку, як якісний перехід від одного стану до іншого, з іншого боку, як зміна в рамках деяких заданих відносин. Саме з тим, що розвиток розглядається в рамках заданої певної системи, що рівносильне завданню деякої конкретної якості, пов'язана ідея спрямованості розвитку як синоніма зміни.

На межі XX ст. та XXI ст. становлення взаємозалежного у своїх частинах цілісного соціуму як стійкої спільності різко прискорилося і почало набувати планетарних масштабів. У науковій та суспільно-політичній літературі цей процес отримав назву глобалізації, онтологічні коріння якої сягають фундаментальних змін матеріальних основ суспільного буття. Науково-технічний прогрес, з одного боку, різко посилив виробничий, технологічний, військово-технічний потенціал людства, а з іншого боку, змусив подумати про глобальні проблеми та загрози.

Історія формування концепції сталого розвитку бере свій початок із червня 1972 р., коли відбулася Стокгольмська конференція ООН з довкілля, де було відзначено зв'язок економічного та соціального розвитку з проблемами навколишнього середовища [1]. Потім вона була висунута в доповіді Римському клубу колективом учених під керівництвом Я. Тінбергена «Перегляд міжнародного порядку» (1980), коли вчені дійшли висновку про необхідність нової стратегії суспільного розвитку, в основі якої під час розрахунку ефективності економічного зростання лежатиме облік найважливіших соціальних наслідків (зайнятість, стан довкілля тощо) [2, с. 419–420].

Велике поширення термін «стійкий розвиток» набув після публікації доповіді «Наше спільне майбутнє», підготовленої у 1987 році згаданою Міжнародною комісією ООН з навколишнього середовища та розвитку [3]. Це поняття було введено для вивчення взаємовідносин людини, суспільства й природи та визначає стійкий розвиток як «такий розвиток, за якого задовольняються потреби теперішнього часу, але не ставиться під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольнити свої потреби» [3].

Ключовим форумом, який узгодив концепцію сталого розвитку та сформував світову стратегію з досягнення сталого розвитку, стала Конференція ООН з навколишнього середовища та розвитку в Ріо-де-Жанейро у 1992 р. [3]. Світова спільнота в особі представників 179 держав на конференції дійшла висновку про те, що характер економічного розвитку людства має бути змінений, інакше на нього чекає загибель. Для того щоб життя й соціальні форми її організації на нашій планеті не деградували, необхідно здійснити програму спільних дій на користь постійного, стійкого, не схильного до різних коливань розвитку, яка отримала назву «Порядок денний на XXI століття» [3].

У 2002 р. в Йоганнесбурзі (ПАР) відбулася Всесвітня зустріч на найвищому рівні зі сталого розвитку, де аналізувалися результати та підбивалися підсумки, досягнуті за останні 10 років у здійсненні Порядку денного на XXI століття. Як зазначив Кофі Аннан, «ми все ще не змогли повністю інтегрувати економічні, суспільні та природоохоронні основи розвитку та не створили достатній відрив від практики нестійкого розвитку, що й призвело до поточних труднощів». Усе це спонукало позначити найважливіші компоненти стійкого розвитку [2, с. 246], якими стали підтримка стійкості екосистем, досягнення балансу між природним і штучним (людським) середовищем; економічний розвиток; соціальний розвиток.

У 2015 р. у Нью-Йорку (США) відбувся Саміт зі сталого розвитку. Основними темами для обговорення стали Порядок денний «Період після 2015 року» і документ «Цілі сталого розвитку». Основними елементами для Порядку денного стали гідність, люди, процвітання, планета, справедливість і партнерство. Було визначено п'ять рушійних елементів, таких як універсальність, інтеграція, права людини, рівність та розвиток. Новий Порядок денний передбачає до 2030 р. викоринити злиденність і повсюдно сприяти економічному процвітання, соціальному розвитку, охороні довкілля [3].

Поза рамками традиційного аналізу залишаються такі важливі аспекти проблеми, як затребуваність точного визначення місця та ролі економічного та соціального розвитку в ринковій системі національної економіки; розроблення напрямів удосконалення управління економічним та соціальним розвитком; розроблення механізму реалізації наявного соціального потенціалу та оцінювання його впливу на економічний розвиток конкретного регіону в умовах децентралізації та розвитку місцевого самоврядування. Еволюція теорії регіону відбиває підвищення ролі «нематеріальних» цілей та чинників економічного розвитку. Поняття «соціальний та економічний розвиток» зачіпає весь простір економічних систем загалом.

Отже, для отримання адекватної наукової картини змін, що відбуваються в економіці, необхідно враховувати різні сторони суспільного буття і всі фактори економічного й соціального розвитку (культурні, політичні, економічні та релігійні). Таким чином, надалі йтиметься про соціально-економічні зміни як продукт взаємодії основних сфер економіки.

У рамках еволюційної технології застосовано такий еволюційний ряд: функціонування – економічний та соціальний розвиток – сприятливий (позитивний) імідж території – рівень життя населення. Еволюція економічного розвитку має свої відмінні риси, оскільки не може відволіктися від свідомої діяльності людей, що становить

---

суб'єктивну сторону історичного процесу. Таким чином, можна говорити про якісну відмінність еволюційного розвитку, прогнозування якого (управління яким) є цілком можливим. Суб'єктивний чинник – це свідомо, цілеспрямована діяльність різних груп та спільностей, окремих особистостей, спрямована на зміну чи збереження об'єктивних умов і тенденцій економічного розвитку. Взаємодія об'єктивного та суб'єктивного факторів економічного та соціального розвитку означає, що населення обмежене рамками певних історичних об'єктивних умов. Чим повніше враховуються ці умови щодо цілей і завдань діяльності, тим успішніше здійснюються наміри людей.

У сучасних дослідженнях новим загальнонауковим напрямом, який отримав у сучасній науці статус універсальної теорії самоорганізації, ядром постнекласичної наукової картини світу з новою онтологією та методологічним інструментарієм стає синергетика. Синергетика вивчає закони спонтанного самоструктурування відкритих систем різної природи, закони народження порядку в умовах нерівноважності та нелінійності, а також закони щодо сталого існування та розпаду цих систем. Синергетика розглядає виникнення нових якостей, процеси структурогенезу, виникнення систем як цілісних утворень із хаосу розрізнених елементів та варіантів вибору можливих структур та напрямів розвитку. Специфіка процесів самоорганізації у суспільстві полягає в тому, що на онтологічному рівні вона проявляється у формі диференціації та інтеграції соціальних інститутів; на гносеологічному – у формі диференціації та інтеграції знань (і методів синтезу та аналізу, індукції та дедукції); на аксіологічному – у вигляді диференціації та інтеграції соціальних цінностей, ідеалів.

У межах конкретної шкали будь-якого окремо взятого соціуму зазначені процеси виявляються досить рельєфно щодо осі змін у суспільстві. Під час їх розгляду на рівні структурної організації людських спільнот (хоч би як вони називалися: формація, культура або цивілізація) провідним виступає вже інший тренд – окремий випадок, що складається із соціальних циклів, які поспідовно реалізують свої можливості, і стає постійним фазовим переходом із коливаннями різної амплітуди впливу на локальні сторони суспільної життєдіяльності. У природничих науках подібне явище отримало найменування фазового переходу, в теорії соціальної трансформації – перехідного періоду, в синергетиці – точки біфуркації.

Розроблення та застосування методології – творчий процес, бо економічна та соціальна дійсність мінлива і нескінченно різноманітна. Проникнути в неї не означає підвести факти під готову й наперед задану схему. Методологія – це джерело готових відповідей і рішень, засіб їх пошуку. Умовою збереження дієвості методології є її нерозривна єдність із самим процесом пізнання, коли її зміна та розвиток здійснюються на основі асиміляції та теоретичного освоєння того нового, що дає реальний історичний процес розвитку територій. Саме тому головне завдання методології полягає в тому, щоб цілісно й багатосторонньо розвивати соціальне пізнання.

Це можливо, якщо збагачувати зміст із використанням різних способів і засобів, опановуючи самим процесом пізнання на основі суспільно-історичної практики, що розвивається.

Уявлення про місцеве самоврядування як суспільно-політичний феномен пов'язані із загальною ідеєю управління на локальному рівні, цивілізаційним, формаційним підходами, категорією природних прав людини, концепцією муніципального соціалізму (зародилася в Англії в середині XIX ст.), поглядами представників інших напрямів наукової думки.

Історично сформувалися п'ять таких базових теорій місцевого самоврядування: теорія вільної громади; господарська чи громадська теорія; державна теорія; політичні теорії; теорія соціального обслуговування [4, с. 4].

Цілісну концепцію самоврядних громад одним із перших сформулював А. Токвіль. Центральну ідею його концепції складає теза про те, що первинним джерелом влади в кожній країні є не держава, а громадяни, які довільно консолідується в громади та самостійно керують особистими справами. Уряд виступає як стримуюча інстанція, до послуг якої доцільно звертатися лише в тих ситуаціях, коли приватна ініціатива представників громади не в змозі вирішити нагальні проблеми. «Суспільні інститути відіграють задля встановлення незалежності таку ж роль, як і початкові школи науки; вони відкривають народу шлях свободи і вчать його користуватися цією свободою, насолоджуватися її мирним характером. Без громадських інституцій нація може сформувати вільний уряд, проте справжнього духу свобод вона так і не набуде» [5]. А. Токвіль органічно поєднує формування вільного суспільства з реформуванням інституту місцевого самоврядування.

Звідси випливає, що поняття самоврядування як феномена передбачає такі принципи: сепарація справ на приватні та передані громаді державою; обирання органів місцевого самоврядування членами громади; управління справами громад, відмінними природою від державних; органи місцевого самоврядування общинні, самостійні, самодостатні; повноваження державних органів влади не поширюються на компетенцію громади, водночас органи повинні здійснювати нагляд за діяльністю представників громади.

Критика теорії вільної громади полягала у факті загального визнання делегування самоврядування громадам із боку держави. Території муніципалітетів входять до складу державних земель, як і населення. Нарешті, якщо факт офіційного визнання територіальних громад державою певні історичні проміжки ще міг свідчити на користь їх самостійності, то утворення асоціації громад є виключно державною прерогативою.

Сучасні політичні теорії побудовані на аналізі та синтезі розглянутих теорій, вони визначають місцеве самоврядування як порівняно децентралізовану форму державного управління на локальному рівні. Наприклад,

---

у Данії муніципалітети не є безконтрольною «державою в державі», але виступають як місцеві політичні одиниці зі значним ступенем автономії, включені до загальної державної системи. Слід зазначити, що скандинавські країни характеризуються більш високим ступенем автономії місцевого самоврядування, ніж південні країни Європи.

Наявний двоїстий характер муніципальної діяльності (з одного боку, автономія, з іншого боку, самостійність у здійсненні повноважень на місцях під час виконання загальнодержавних функцій на місцевому рівні) отримав концептуальне оформлення в теорії муніципального дуалізму управління. Відповідно до неї, муніципальні органи виходять за рамки місцевих інтересів під час здійснення управлінських функцій, отже, функціонують як інструмент державної адміністрації.

Теорія соціального обслуговування базується на принципі здійснення владою муніципалітетів лише одним із основних завдань, а саме пропозиції послуг населенню та організації його обслуговування. Добробут жителів комуни ця теорія вважає головним завданням муніципальної діяльності. Разом із названими теоріями існують інші концепції, що розглядають можливість еволюції місцевого самоврядування як одного з можливих шляхів трансформації сучасного суспільства у розвинене демократичне.

Формаційна концепція місцевого самоврядування з детермінуванням спрямованості супутніх продуктивних сил та виробничих відносин була сформульована М. Вебером, що займався питанням генези міст як стрижневих територіальних компонентів самоврядування. За його твердженням, місто представляється у вигляді складних процесів, що перехрещуються, а саме соціальних, економічних, військово-політичних, а також у вигляді комплексу явищ, у якому переплітаються ті сили розвитку, що його сконструювали, викликали до життя [6]. Передача функцій управління представниками почесних родів ширшій категорії громадян, а від неї до функціонерів демосу особливо яскраво проявляється у різних епохах, формаціях.

Австрійський економіст Й. Шумпетер підходить до проблеми місцевого самоврядування з іншої позиції, ставлячи в основу пануючу економічну модель капіталізму або соціалізму. Однак він також доходить подібних висновків, проводячи паралель між проблемами міст та виробничих підприємств. На його думку, «місцевий патріотизм може бути найважливішим «двигуном демократичного процесу»» [7].

Сенс локалістської концепції А. Токвіля полягає у розподілі влади та залученні якнайбільшої кількості громадян до вирішення питань місцевого значення, що сприяє демократизації суспільства [5]. Місцеве самоврядування – це найважливіший демократичний інститут. Особливий інтерес має узагальнення та поширення досвіду, накопиченого муніципальною владою, разом із використанням експериментів, нововведень. Локальний рівень управління дає змогу забезпечувати оптимальний баланс ресурсів та потреб суспільства.

Водночас соціально-класова теорія Л.І. Рейснера також наголошує на економіко-соціальному розвитку міського суспільства. На його думку, різноманітність форм організації та функціонування міста, прогресивне зростання у його межах поділу праці, соціально-класових конфліктів між населенням та політичною елітою, олігархами та жебраками не повинні підривати економічної основи існування та розвитку міста [8].

Незважаючи на те, що Європейська хартія місцевого самоврядування була прийнята в Страсбурзі на Конгресі місцевої та регіональної влади Ради Європи ще 15 жовтня 1985 р., вже тоді існувала низка протиріч між моделями, які використовуються європейськими країнами у сфері регулювання суспільно-державних відносин. Відмінність між національними системами місцевого самоврядування зазвичай прийнято виокремлювати за такими критеріями: рівень незалежності муніципалітетів під час надання ними громадських послуг жителям; ступінь фіскальної автономії місцевого самоврядування; статус у межах державної системи управління – самостійність місцевої влади або їх включення до системи органів держави; ступінь деталізації компетенції державою; можливості та форми державного контролю діяльності муніципалітетів. З огляду на вимір цих критеріїв на практиці застосовуються три основні типи місцевого самоврядування, такі як англосаксонський, континентально-європейський та змішаний залежно від ментальності громадян і географічного положення країн.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Необхідно розуміти методологію як засоби розроблення нових теорій. Одним із суттєвих недоліків методології економічного та соціального розвитку та рівня життя є «полегшене» ставлення до відбору методологічного знання на тому чи іншому рівні. Водночас розроблено технологічний інструмент аналізу, оформлений у вигляді змістовно-функціональної концепції методологічного знання, який слід застосовувати.

Технологія пізнання економічного розвитку повинна здійснюватися за допомогою аналізу на гносеологічному, світоглядному, логіко-гносеологічному, науково-змістовному та науково-методичному рівнях, на яких здійснюється виділення інваріантів наукового знання та його варіативних структурних економічних елементів.

Синергетико-гомеостатичний підхід – необхідний елемент «єдиної методології та розвитку», що гармонійно поєднує природниче й гуманітарне знання та виражає гносеологічну межу розвитку принципу додатковості. Гомеостатика і синергетика – дві сторони єдиного синергетико-гомеостатичного підходу, оскільки об'єкт гомеостатики – це керований заданий порядок системи, кінцева якісно незмінна динамічна сталість, механізми збереження та стійкості, а об'єкт синергетики – системне втілення взаємопереходу порядку і хаосу, що розглядається в різних варіаціях зовнішніх та внутрішніх умов, механізми мінливості та становлення.

---

### Список використаних джерел:

1. Конференція ООН з проблем середовища, оточуючого людину, 1972 року. URL: [https://www.wiki.uk-ua.nina.az/Конференція\\_ООН\\_з\\_проблем\\_середовища,\\_оточуючого\\_людину,\\_1972\\_року.html](https://www.wiki.uk-ua.nina.az/Конференція_ООН_з_проблем_середовища,_оточуючого_людину,_1972_року.html).
2. Борисов Е.Ф. Хрестоматія з економічної теорії. Київ : МАУП, 2000. 536 с.
3. Сталий розвиток для України. *Історія. Етапи виникнення та становлення концепції збалансованого розвитку*. URL: <https://sd4ua.org/shho-take-stalij-rozvitok/istoriya>.
4. Утвенко В.В. Теорія та історія місцевого самоврядування : навчальний посібник. Київ : Видавничий дім «Персонал», 2017. 234 с.
5. Токвиль А. Демократія в Америці. Москва, 1992. С. 65.
6. Вебер М. Город. Избранное. Образ общества. Москва, 1994. С. 254.
7. Шумпетер Й. Капіталізм, соціалізм і демократія. Москва, 1995. С. 338.
8. Рейснер Л.И. Цивілізація і способ обшченія. Москва, 1993. С. 563.

### References:

1. *Konferentsiya OON z problem seredovishcha, otchuyuchoho lyudynu, 1972 roku* [The UN Conference on the Problems of the Environment Surrounding Man, 1972], official site. URL: [https://www.wiki.uk-ua.nina.az/Конференція\\_ООН\\_з\\_проблем\\_середовища,\\_оточуючого\\_людину,\\_1972\\_року.html](https://www.wiki.uk-ua.nina.az/Конференція_ООН_з_проблем_середовища,_оточуючого_людину,_1972_року.html) [in Ukrainian].
2. Borysov E.F. (2000), *Khrestomatiya z ekonomichnoyi teorii* [Textbook of economic theory], MAUP, Kyiv, 536 p. [in Ukrainian].
3. *Stalyy rozvytok dlya Ukrayiny* [Sustainable development for Ukraine], official site. URL: <https://sd4ua.org/shho-take-stalij-rozvitok/istoriya> [in Ukrainian].
4. Utvenko V.V. (2017), *Teoriya ta istoriya mistsevoho samovryaduvannya* [Theory and history of local self-government: teaching. manual], Vyd. dim "Personal", Kyiv, 234 p. [in Ukrainian].
5. Tokvil' A. (1992), *Demokratiya v Amerike* [Democracy in America], Moscow, p. 65 [in Russian].
6. Veber M. (1994), *Gorod. Izbrannoye. Obraz obshchestva* [City. Favorites. The image of society], Moscow, p. 254 [in Russian].
7. Shumpeter Y. (1995), *Kapitalizm, sotsializm i demokratiya* [Capitalism, socialism and democracy], Moscow, p. 338 [in Russian].
8. Reysner L.I. *Tsivilizatsiya i sposob obshcheniya* [Civilization and the way of communication], Moscow, p. 563 [in Russian].

**О. М. Дуброва**, кандидат педагогічних наук, доцент,  
докторант Міжрегіональної академії управління  
персоналом

**Г. В. Ортіна**, доктор наук з державного управління,  
професор, декан факультету економіки та бізнесу  
Таврійського державного агротехнологічного університету  
імені Дмитра Моторного

## СПЕЦИФІЧНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ВІДТВОРЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ У СЕКТОРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ УКРАЇНИ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ ДОСВІД З ЄВРОПЕЙСЬКИМИ КРАЇНАМИ

У статті дістали подальшого розвитку підходи до розширеного відтворення інтелектуального капіталу в Україні порівняно з досвідом європейських країн як пріоритетного елементу системних перетворень, орієнтованих на становлення економіки знань на підставі алгоритму утворення креативного компонента людського чинника у публічному управлінні, що домінує в умовах прискорення постіндустріальних перетворень: збільшення знань – здобуття виняткових компетенцій – формування інтелектуального капіталу; формування методологічного підходу до дослідження відтворення інтелектуального капіталу в секторі публічного управління вищою освітою на засадах синергетичної парадигми сучасної науки, підкріплюючи пізнавальний потенціал базового для заявленої проблеми системного підходу ресурсами низки напрямів досліджень, спрямованих на вивчення феноменів освітніх послуг; інноваційного відтворення.

Отримане збільшення наукового знання з урахуванням досвіду європейських країн включає такі елементи. Введено поняття та розкрито зміст якісно збагачуючого способу відтворення інтелектуального капіталу (інтенсивний розвиток взаємопов'язаної сукупності виняткових компетенцій, персоніфікованих в особистості власника цього капіталу; такий розвиток стратегічно орієнтований на розгортання якісно нових творчих можливостей, спрямований на поглиблення відносин інтелектуального капіталу, підвищення його суспільної оцінки); обґрунтовано методологічний підхід до дослідження процесу відтворення інтелектуального капіталу в секторі публічного управління вищою освітою (пізнавальні можливості основоположного для цієї проблеми системного підходу підкріплені додатковими евристичними можливостями інституційного підходу, з використанням ключових положень теорії відтворення, теорії інтелектуального капіталу, теорії економіки знань); встановлені специфічні показники відтворення інтелектуального капіталу у секторі публічного управління вищою освітою (дефіцит спеціальної інфраструктури цього процесу; розмивання ресурсів відтворення інтелектуального капіталу у процесі фінансування вищої освіти; неадекватність портфеля освітніх технологій потребам відтворення інтелектуального капіталу; дезінтеграція освітньої та наукової гілок діяльності організації зазначеного сектору; непривабливість відтворення інтелектуального капіталу у зазначеному секторі для приватних інвесторів).

Ключові слова: відтворення, вища освіта, європейські країни, інтелектуальний капітал, публічне управління, сектор публічного управління.

**O. M. Dubrova, G. V. Ortina. Specific characteristics of recreation of intellectual capital in the sector of public management of higher education of Ukraine: comparative experience with European countries**

Received further development: an approach to the expanded reproduction of intellectual capital in Ukraine compared to the experience of European countries as a priority element of systemic transformations, focused on the formation of a knowledge economy based on the algorithm of formation of the creative component of the human factor in public administration, which dominates in the conditions of acceleration of post-industrial transformations: increasing knowledge – acquiring exceptional competences – forming an intellectual capital; the formation of a methodological approach to the study of the reproduction of intellectual capital in the sector of public management of higher education on the basis of the synergistic paradigm of modern science, reinforcing the cognitive potential of the basic systemic approach for the stated problem with the resources of a number of research areas aimed at studying the phenomena of educational services; innovative reproduction.

Provisions made by other authors are summarized. Of course, the reproduction of intellectual capital in the higher education sector has such specific characteristics. The deficit of the special infrastructure of this process is associated with a high level of wear and tear of the operating elements of the fixed capital. At the same time, many new elements of such infrastructure, focused on innovative activity and the reproduction of intellectual capital, are simply absent, especially in that part of the higher education service sector, which is represented by private organizations. Erosion of intellectual capital reproduction resources in the process of financing higher education, lack of clearly defined focus areas of this process. In the conditions of Russia's war against Ukraine, the following negative results of the influence of military actions on the process of development of the human factor in education are recorded: the outflow of the most qualified scientific and pedagogical personnel to other, more favorable for the development of the sphere of activity, or

---

abroad; reduction of the process of reproduction of the human factor at the level of ensuring the needs of survival, which sharply reduces its productivity; deepening of income polarization, and, mostly, out of connection with the contribution of income recipients to the formation of the aggregate financial results of educational organizations. The inadequacy of the portfolio of educational technologies to the needs of reproduction of intellectual capital, as evidenced by the extremely weak representation of innovative organizations of higher education and the low share of intangible assets in the structure of assets. Disintegration of the educational and scientific branches of the organizations of the specified sector, which leads to the formalization of education, reducing its role in the reproduction of intellectual capital. The unattractiveness of reproduction of intellectual capital in the specified sector for private investors is largely due to the bureaucratization of connections and the lack of effective investment mechanisms. In this case, the budget restrictions of the Ukrainian economy and the outflow of capital are formed. Such unattractiveness can be destructive for the process we are studying.

The resulting increase in scientific knowledge includes the following elements: the concept is introduced and the content of a qualitatively enriching way of reproduction of intellectual capital is revealed (intensive development of an interconnected set of exceptional competencies, personified in the personality of the owner of this capital; such development is strategically oriented towards the deployment of qualitatively new creative opportunities, aimed at deepening relations of intellectual capital, increasing its social evaluation); the methodological approach to researching the process of reproduction of intellectual capital in the sector of public management of higher education is substantiated (the cognitive capabilities of the systemic approach fundamental to this problem are supported by additional heuristic capabilities of the institutional approach, using the key provisions of the theory of reproduction, the theory of intellectual capital, the theory of the knowledge economy); specific indicators of reproduction of intellectual capital in the sector of public management of higher education are established (deficit of special infrastructure for this process; erosion of resources for reproduction of intellectual capital in the process of financing higher education; inadequacy of the portfolio of educational technologies to the needs of reproduction of intellectual capital; disintegration of educational and scientific branches of the organizations of the specified sector; unattractiveness reproduction of intellectual capital in the specified sector for private investors).

Key words: reproduction, higher education, European countries, intellectual capital, public administration, public administration sector.

**Постановка проблеми.** Роль освіти у формуванні творчого потенціалу України вже була визначена з моменту проголошення її незалежності. Зазначимо в аспекті внесок європейських енциклопедистів. Виділимо також характеристику процесу освіти в аспекті формування національного капіталу, влади та громадянського суспільства в європейських країнах. Формування особистості людини відбувається протягом усього життєвого циклу. Протягом усього свого життя людина, якщо вона навіть не прагне цього явно, постійно втягується в різні наукові та освітні процеси. Ця обставина дає змогу сформулювати висновок про необхідну наступність участі у науковому процесі, оскільки кожен крок такої участі об'єктивно підготовлений попереднім кроком, а кожен наступний крок впливає з попереднього. Така послідовність кроків нагадує відтворювальний процес у європейських країнах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зростаюча кількість друкованих праць та наукових дискусій з проблеми встановлення специфічних характеристик відтворення інтелектуального капіталу у секторі публічного управління вищою освітою підтверджує актуальність поставленої проблеми. Ця проблема стала об'єктом дослідження таких представників науки публічного управління з розвитком теорії інтелектуального капіталу, як Д. Нортон, Г. Сант-Онжем, К. Свейбі, Дж. Нагапет, В. Геєць, О. Кендюхов, А. Чухно.

**Мета статті** полягає в тому, щоб установити специфічні характеристики відтворення інтелектуального капіталу у секторі публічного управління вищою освітою порівняно з досвідом європейських країн.

**Виклад основного матеріалу.** На кожному рівні освіти людини відбувається поступове збільшення участі науки. Так, найбільша участь характерна для вищої освіти та підготовки власне наукових кадрів в аспірантурі та докторантурі (табл. 1).

Дані, наведені у табл. 1, визначають вищу освіту як закономірний фокус нашого дослідження, відтворення інтелектуального капіталу особистості та, відповідно, наводять вирішальні компоненти відтворення інтелектуального капіталу.

З урахуванням природних обмежень, властивих індексному та рейтинговому аналізу, узагальнення результатів аналізу конкурентоспроможності України порівняно з європейськими країнами (табл. 2) дає змогу сформулювати такі висновки:

- підсумкова ефективність відтворення інтелектуального капіталу, яка визначається фактором стану інноваційного потенціалу економіки України порівняно з європейськими країнами дуже низька (рейтинг 49 у 2021 р.);
- у розвитку факторів, що визначають конкурентоспроможність національної економіки, спостерігається істотна асиметрія, зокрема поліпшення на 4 позиції за індексом людського розвитку, втрата 17 позицій за індексом глобальної конкурентоспроможності, що свідчить про розриви та відповідні послідовні втрати у процесі відтворення інтелектуального капіталу;
- Україна поступово відновлює позиції у відтворенні талантів (поліпшення на 5 позицій).

## Зростання ролі науки у розвитку особистості людини в Україні

Приблизні роки життя	Життєвий цикл особистості	Рівень освіти особистості	Форма участі в науковому процесі, спосіб залучення до нього
До 7 років	Дитинство	Дошкільна освіта	Здійснюється поза освітнім процесом (але відповідно до його спільних цілей та цінностей) сім'єю, громадою. Найчастіше стихійне навчання. Ігрове пізнання.
До 15 років	Підлітковий вік	Початкова освіта	Закладається фундамент знань, відбувається розвиток базису аналітичних здібностей
До 17–18 років	Юність	Середня (школа) або середня спеціальна освіта (коледж, технікум тощо)	
До 22 років	Рання зрілість	Вища освіта	Здобуття знань, умінь, навичок. Перші кроки самостійної науково-дослідної діяльності.
До 35 років	Рання зрілість, період адаптації до соціуму, початок активної діяльності.	Післявузівська освіта (аспірантура, докторантура).	Пошук можливостей застосування отриманих знань, умінь, навичок, відточування їх, інтеграція в освітньому процесі наукових досліджень та практичної діяльності, завершення формування основ творчої особистості.
До 60–65 років	Пізня зрілість – творче виробниче середовище.	Самоосвіта та саморозвиток, здобуття додаткової освіти.	Самостійне заняття дослідницьким процесом.

## Індекси, які формують адаптивні механізми надання послуг вищої освіти у рамках відтворення інтелектуального капіталу

Індекси		2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 (2020) р. до 2016 р., +, -
Індекс глобальної інноваційності, GII	Рейтинг країни	56	50	43	47	45	49	-7
	Значення індексу	35,7	37,6	38,5	37,4	36,3	35,6	-0,1
Індекс людського розвитку, HDI	Рейтинг країни	78	75	75	75	74	-	-4
	Значення індексу	0,77	0,77	0,77	0,77	0,78	0,79	+0,02
Індекс глобальної конкурентоспроможності, GCI	Рейтинг країни	79	85	81	85	96	-	+17
	Значення індексу	59,0	53,9	57,0	56,9	55,0	-	-4,0
Глобальний індекс конкурентоспроможності талантів	Значення індексу	66	69	61	63	60	61	-5

Джерело: за розрахунками авторів

Дані, наведені у табл. 2, свідчать про те, що Україна відстає від європейських країн, орієнтованих на розвиток людського фактору, що зумовлює зниження інвестиційної привабливості та перешкоджає формуванню власного фінансового центру, інтегрованого в європейську економіку. Ця обставина виступає істотним обмеженням затвердження якісно збагачуючого способу відтворення інтелектуального капіталу. При цьому європейські країни ще повністю не готові до економічних перетворень [1, с. 7]. Так, серед оцінених країн нині найбільш підготовленими та багатообіцяючими є скандинавські країни. Їхня економічна модель виділяється серед інших країн більшою спроможністю для переходу до продуктивної, стійкої та інклюзивної економічної системи. Це такі країни, як Фінляндія, Данія, Швеція, які є одними з найбільш підготовлених за більшістю зазначених пріоритетів і, як наслідок, найбільш готовими до економічної трансформації. Так, з питань впровадження сильних принципів управління та забезпечення довготермінового бачення розвитку країни, а також забезпечення зміцнення довіри своїх громадян найбільш готовими були визнані чотири невеликі економіки, а саме економіки Данії, Фінляндії, Нової Зеландії та Швейцарії. До найменш підготовлених країн у цій сфері питань віднесені Російська Федерація, Мексика, Бразилія та Аргентина. Загалом рівень якості інститутів у країнах, що аналізувались, дуже великий: від 40 до 70 балів [1, с. 7].

Багато видів економічної діяльності в Україні засновані на знанні. Отже, модернізація має торкнутися насамперед секторів, які безпосередньо зайняті відтворенням знань, а саме науки та освіти. Без істотного зміцнення матеріальної бази та переорієнтації інвестиційних потоків на розвиток вищої школи неможливий прорив України у суспільство, засноване на знаннях.

Трансформації системи освіти тісно пов'язані із змінами економіки та соціальної сфери (табл. 3).

## Еволюція економіки, суспільства та вищої освіти в Україні

Період	Тип економіки та суспільства	Характерні риси	Тип системи освіти	Характерні риси
До 1950 р.	Індустріальне суспільство	Орієнтація розвитку економіки на зростання виробництва. Незадоволений попит на товари. Технології ґрунтуються на механізації виробництва. Менеджмент орієнтований на зростання продуктивності.	Виробничо орієнтоване	Вивчення фундаментальних законів, застосування знань на практиці.
До 1975 р.	Початок постіндустріальних перетворень	Задоволення попиту на основні товари, розвиток сфери послуг. Технології спрямовані на автоматизацію виробництва, створення інтегрованих систем управління. Зростання інформатизації. Менеджмент орієнтується на ринок, з'являється маркетинг.	Орієнтоване на застосування технологій	Орієнтація на засвоєння жорстких знань у проєктуванні та вирішенні проблем.
До 1991 р.	Перехідне інформаційне суспільство	Домінуючим виробничим фактором є інформація, розвиток інформаційного середовища, обчислювальних мереж, Інтернету.	Прогресивна, орієнтована на розширення знань, засвоєння ІТ	Вільний доступ до інформації, навчальні платформи, ІТ у навчанні.
До 1995 р.	Сервісна економіка	Розвиток менеджменту і посилення глобальної конкуренції привели до орієнтації виробництва та економіки на окремого споживача, виробництво стало випускати на конвеєрі вироби за індивідуальними замовленнями, стали створюватися системи управління відносинами з клієнтами (CRM), управління якістю послуг (ServQual), системи підтримки прийняття рішень, віртуальні підприємства.	Прагматична система освіти	Націленість на застосування знань, превалювання конструктивного підходу до навчання.
До 2000 р.	Ринкова економіка	Гнучкі технології, найбільш цінними якостями працівника стають рівень освіти, навченість. Розвиток визначається новими розробками та технологіями, організаційні знання стають основою ефективної роботи організацій, нематеріальні активи домінують над матеріальними.	Гнучка, орієнтована на нововведення	Фундаментальна підготовка, інтеграція навчання з практикою використання знань.
До 2010 р.	Інноваційна економіка	Широке застосування інноваційних технологій та підвищення кваліфікації працівників, економіка адаптується до нових потреб.	Адаптивна система навчання	Орієнтація навчання на нові знання, методи, технології, активні методи.
2015–2020 рр.	Становлення економіки знань	Зростання використання наукоємних технологій, висококваліфіковані співробітники – основа розвитку економіки.	Стратегічна прикладна система освіти	Посилення інтеграції досліджень і навчання, орієнтація на узагальнення методів.
2020–2025 рр.	Інтелектуальні економіка та суспільство	Основою прогресу економіки та суспільства стають інтелектуальні технології, що навчаються, та адаптивні системи. Навчання стає безперервним процесом.	Креативна система освіти, розвиток творчого потенціалу	Створення нових знань про навчання, посилення творчих компонентів процесу навчання.

Нині зростає розуміння того, що знання, що є в організаціях, є сукупним «інтелектуальним капіталом» фірми, джерелом як нинішніх, так і майбутніх доходів, єдино ефективною конкурентною перевагою та критичною умовою виживання фірми. Незважаючи на зростання загального визнання актуальності питання про управління знаннями як високоприбутковими конкурентними активами організації, поки немає єдиного розуміння того, що саме являють собою знання як такі і, відповідно, як вони втілюються в інтелектуальному капіталі, як індивідуальний інтелектуальний капітал з'єднується у відповідний капітал організації.

Проте в категорії «Знання» є низка проблемних питань, таких як вирошування талантів, залучення та утримання кваліфікованої робочої сили, якість навчання та освіти [1, с. 15]. Стимулюючими факторами виступають нормативно-правова база та технологічне регулювання. Натомість показники, за якими оцінювався рівень прийняття урядом, бізнесом та суспільством загалом цифрових технологій, залишається одним із найкращих. Данія піднялась у рейтингу завдяки успіхам у досягненні майбутньої готовності, розвитку та впровадженню ІТ-технологій, сприйняттю бізнесом цифрових технологій. Вона посіла лідируючу позицію у ставленні до глобалізації



та впровадженні електронного урядування, трансфері інноваційних технологій, ефективному реагуванні на можливі загрози та виклики. Решту місць у топ-10 рейтингу 2020 р. посіли інші скандинавські країни: Норвегія (9 місце) та Фінляндія (10 місця), а також Швейцарія (6 місце), Нідерланди (7 місце). Отже, Швеція та Данія виділяються своїми відмінними оцінками в галузях накопичення знань, тоді як Західна Європа є найбільш прогресивним у цифровому аспекті регіоном [1, с. 15].

Знання за своєю природою є багатоаспектною та комплексною категорією (таблиця 4). Вчені, які досліджували у різні історичні періоди цю категорію, запроваджують такі класифікаційні ознаки знання, як надання результатам найбільшої достовірності, репрезентативності і комплексності [2; 3]. Цікава для нас модель управління, в якій знання виступають як самостійний фактор виробництва, стратегічний актив організацій і критична умова створення стійких конкурентних переваг, кардинально відрізняється від традиційної індустріальної моделі, що панувала раніше.

Таблиця 4

**Систематизація основних підходів до типологізації категорії «Знання»**

Представники наукових шкіл та напрямів	Найменування типу знання	Характеристика типу знання
<i>За типом формалізації</i>		
І. Нонака [2], Дж.Б. Куїн [3]	Явне	Явне знання завжди формальне та систематизоване. Воно може бути закодоване та відображене у формальних правилах, інструментах чи процесах.
	Неявне	Неявне знання є суб'єктивним. Його важко формалізувати та передавати іншим. Неявне знання частково складається з технічної майстерності, важкого знання, що характеризується терміном «ноу-хау», ментальних моделей, переконань і думок.
<i>За рівнем складових частин професійного інтелекту</i>		
Дж.Б. Куїн [3]	Когнітивне знання	Базовий рівень володіння дисципліною. Професіонали досягають його у процесі серйозного навчання, яке потім підтверджується сертифікацією. Це знання необхідне, але його недостатньо для комерційного успіху.
	Просунуті знання та навички	Дають змогу перетворити «книжкове знання» на ефективне виконання. Здатність застосовувати правила тієї чи іншої дисципліни до складних проблем реального світу – найбільш поширений рівень навичок серед професіоналів, які створюють вартість.
	Системне розуміння	Глибоке пізнання складної «павутини» причинно-наслідкових зв'язків, що лежать в основі дисципліни. Воно дає змогу професіоналам, не обмежуючись простим виконанням завдань, переходити до вирішення великих, комплексних проблем і в результаті створювати винятково високу вартість.
	Самотивована творчість	Посідання волі, мотивації та адаптованості до успіху. Мотивовані творчі групи часто досягають кращих результатів, ніж групи, які мають значні матеріальні чи фінансові ресурси.

У новій моделі для відтворення складного інтелектуально ємного продукту необхідні значні початкові капіталовкладення. Проте після завершення початкового етапу вартість кожної додаткової одиниці виробленої продукції буде мінімальною і навіть прагнути нулю, тобто вона буде безкоштовною. Результатом цього є той факт, що у матеріальній економіці віддача зменшується. Іншими словами, кожна додаткова одиниця ресурсу (продукту) виробляється з більшими зусиллями, ніж попередня, а також є більш дефіцитною та дорогою з точки зору витрат на виробництво.

В управлінні знаннями віддача, навпаки, зростає. Це зумовлено найважливішою відмінністю між знаннями та матеріальними об'єктами, яка полягає в тому, що знання та ідеї невичерпні, отже, закон спадної віддачі до них не застосовний. Знання забезпечують зростаючу віддачу за ступенем їх використання. Чим більше ми їх споживаємо, тим більше зростає їхня цінність, що забезпечує певний мультиплікативний цикл.

Інформаційне суспільство побудоване переважно на знаннях та інноваціях, що постійно формують набір інших якостей та компетенцій працівника, ніж ті, що були в економіці індустріального типу (інноваційне мислення, глибока фундаментальна підготовка). Будучи системою управління, в якій інтелектуальні та інформаційні ресурси відіграють чільну роль, вона привела до певних соціальних трансформацій у суспільстві, значною мірою підвищивши статус таких соціальних організацій, як освітні установи.

Сучасна модель університету визначає інтеграцію освіти та науки, утворюючи співдружність студентів та викладачів, що володіє автономією. Вона виробляє неформальні інститути, системи цінностей та поведінкові установки, які потім трансформуються у формалізовані інститути. Ці зміни поставили нові завдання перед системою освіти, зумовивши необхідність її глибокої модернізації. Модернізація зумовлена зростанням знання в публічному управлінні, рівнем глобалізації економіки та сфери освіти. Адекватною відповіддю на цю вимогу часу стало розроблення концептуальних засад інноваційної освіти, яка будується на новій парадигмі.

---

Узагальнено наведені положення та підкріпимо отримані висновки результатами досліджень, проведених з урахуванням досвіду європейських країн. Відтворенню інтелектуального капіталу у секторі вищої освіти властиві такі специфічні характеристики.

1) Дефіцит спеціальної інфраструктури цього процесу, пов'язаний з високим рівнем зносу діючих елементів основного капіталу. При цьому багато нових елементів такої інфраструктури, орієнтовані на інноваційну діяльність та відтворення інтелектуального капіталу, просто відсутні, особливо у тій частині сектору послуг вищої освіти, яка представлена приватними організаціями.

2) Розмивання ресурсів відтворення інтелектуального капіталу у процесі фінансування вищої освіти, відсутність чітко виражених зон фокусування цього процесу. В умовах війни Росії проти України фіксуються такі негативні результати впливу військових дій на процес розвитку людського фактору в освіті: відтік найбільш кваліфікованих науково-педагогічних кадрів в інші, більш сприятливі для розвитку сфери діяльності або за кордон; редукція процесу відтворення людського чинника рівня забезпечення потреб виживання, що різко знижує його продуктивність; поглиблення дохідної поляризації, причому переважно поза зв'язком із вкладом одержувачів доходів у формування сукупних фінансових результатів освітніх організацій.

3) Неадекватність портфеля освітніх технологій потребам відтворення інтелектуального капіталу, про що свідчать вкрай слабе представництво інноваційних організацій вищої освіти та низька частка нематеріальних активів у структурі активів.

4) Дезінтеграція освітньої та наукової гілок діяльності організацій зазначеного сектору, що веде до формалізації освіти, зниження її ролі у відтворенні інтелектуального капіталу.

5) Непривабливість відтворення інтелектуального капіталу в зазначеному секторі для приватних інвесторів, яка багато в чому обумовлена бюрократизацією зв'язків та відсутністю ефективних механізмів інвестування. У такому разі складаються бюджетні обмеження економіки України та вплив капіталу. Така непривабливість може бути руйнівною для досліджуваного нами процесу.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Отримане збільшення наукового знання включає такі елементи: введено поняття та розкрито зміст якісно збагачуючого способу відтворення інтелектуального капіталу (інтенсивний розвиток взаємопов'язаної сукупності виняткових компетенцій, персоніфікованих в особистості власника цього капіталу; такий розвиток стратегічно орієнтований на розгортання якісно нових творчих можливостей, спрямований на поглиблення відносин інтелектуального капіталу, підвищення його суспільної оцінки); обґрунтовано методологічний підхід до дослідження процесу відтворення інтелектуального капіталу в секторі публічного управління вищою освітою (пізнавальні можливості основоположного для цієї проблеми системного підходу підкріплені додатковими евристичними можливостями інституційного підходу з використанням ключових положень теорії відтворення, теорії інтелектуального капіталу, теорії економіки знань); встановлені специфічні показники відтворення інтелектуального капіталу у секторі публічного управління вищою освітою (дефіцит спеціальної інфраструктури цього процесу; розмивання ресурсів відтворення інтелектуального капіталу у процесі фінансування вищої освіти; неадекватність портфеля освітніх технологій потребам відтворення інтелектуального капіталу; дезінтеграція освітньої та наукової гілок діяльності організацій зазначеного сектору; непривабливість відтворення інтелектуального капіталу у зазначеному секторі для приватних інвесторів).

#### Список використаних джерел:

1. Конкурентоспроможність України. Інформаційний огляд та ситуаційний аналіз. 2020–2021. Київ : ДЕК Адміністрації Держспецзв'язку, 2021. 70 с.
2. Нонака І., Takeuchi Х. Компанія – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. Москва : Олимп-Бизнес, 2003. 340 с.
3. Куинн Дж.Б. Сопrotивление изменениям и методы его преодоления. *Гуманитарный портал*. URL: <https://gtmarket.ru/library/articles/4247> (дата звернення: 09.08.2022).

#### References:

1. *Konkurentospromozhnist' Ukrayiny. Informatsiynyy ohlyad ta sytuatsiynyy analiz. 2020–2021* (2021), [Competitiveness of Ukraine. Information review and situational analysis. 2020–2021], DEK Administratsiyi Derzhspetszv'yazku, Kyiv, 70 p. [in Ukrainian].
2. Nonaka I., Takeuchi H. (2003), *Kompaniya – sozdatel' znaniya: Zarozhdeniye i razvitiye innovatsiy v yaponskikh firmakh* [The Knowledge Creator Company: The Origin and Development of Innovation in Japanese Firms], Olimp-Business, Moscow, 340 p. [in Russian].
3. Kuinn Dzh.B. (2012), *Soprotivleniye izmeneniyam i metody yego preodoleniya. Gumanitarnyy portal* [Resistance to change and how to overcome it. Humanitarian portal], official site. URL: <https://gtmarket.ru/library/articles/4247> [in Russian].

**А. М. Жорняк**, доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування, викладач кафедри публічного управління, адміністрування та права Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного

**С. В. Подпльота**, доктор філософії в галузі педагогіки, старший викладач кафедри методики викладання іноземних мов Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького

## СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ВОЛОНТЕРСЬКОГО РУХУ У НІМЕЧЧИНІ

*У статті представлено результати дослідження сутності та особливостей функціонування системи волонтерського руху у Німеччині. Наголошено на важливості взаємовідносин влади та суспільства. Підкреслено, що сукупність загальнозначущих норм та цінностей визначає загальна громадська думка, а політичні рішення є наслідком соціальної активності громадян. Визначено, що волонтерство є одним із політичних напрямів уряду Німеччини та застосовується як дієвий інструмент, завдяки якому досягаються залученість до життя держави, суспільна активність, згуртованість та становлення соціально відповідального громадянського суспільства. Як наслідок, Німеччина демонструє концептуальні політичні принципи справжньої демократичної, соціально спрямованої політичної системи. Виявлено, що волонтерство є фактором що об'єднує інтереси держави та сфери громадського життя, який дає змогу інститутам громадянського суспільства та окремим громадянам вбудовувати партнерські відносини та спільну взаємодію на користь суспільства. Досліджено історичні передумови становлення та особливості волонтерської діяльності у сучасних соціокультурних умовах Німеччини. Розкрито сучасне розуміння концепції поняття «волонтерство» у Німеччині. Розглянуто підходи до організації волонтерської роботи, проаналізовано основні мотиваційні інструменти, які застосовують державні органи для залучення та спрямованості волонтерів у Німеччині. Розглянуто та проаналізовано повноваження, відповідальність державних органів та інститутів громадянського суспільства у волонтерській роботі на федеральному, регіональному, місцевому рівнях. Окремлено напрями координації діяльності за секторами різних волонтерських організацій. Вивчено позитивний досвід взаємодії державних органів влади та громадського сектору. Наголошено на проблемах та перспективах розвитку волонтерського руху Німеччини та важливості державної підтримки волонтерства. Виявлено ефективні механізми підтримки та стимулювання волонтерської діяльності Німеччини для формування згуртованого, соціально відповідального суспільства соціально спрямованої демократичної держави.*

*Ключові слова: волонтерська діяльність, волонтер, добровільність, інститути громадянського суспільства, громадські об'єднання, управління волонтерською діяльністю, законодавство, програми.*

### **A. M. Zhorniak, S. V. Podplota. Content and specifics of functioning of the volunteer movement system in Germany**

*The article presents the results of the study of the essence and peculiarities of the functioning of the volunteer movement system in Germany. The importance of the relationship between government and society is emphasized. It is emphasized that the set of general norms and values is determined by general public opinion, and political decisions are the result of social activity of citizens. It is determined that volunteering is one of the political directions of the German government and is used as an effective tool, thanks to which involvement in the life of the state, social activity, cohesion and the formation of a socially responsible civil society is achieved. As a result, Germany demonstrates the conceptual political principles of a truly democratic, socially oriented political system. It was revealed that volunteering is a factor that unites the interests of the state and spheres of public life, which allows civil society institutions and individual citizens to build partnerships and joint interaction for the benefit of society. The historical prerequisites for the formation and peculiarities of volunteering in the modern socio-cultural conditions of Germany have been studied. The modern understanding of the concept of "volunteering" in Germany is revealed. The approaches to the organization of volunteer work are considered, the main motivational tools used by state bodies to attract and direct volunteers in Germany are analyzed. The powers and responsibilities of state bodies and institutions of civil society in volunteer work at the federal, regional, and local levels are considered and analyzed. The areas of coordination of activities by sectors of various volunteer organizations are outlined. The positive experience of interaction between state authorities and the public sector has been studied. Emphasis is placed on the problems and prospects for the development of the volunteer movement in Germany and the importance of state support for volunteering. Effective mechanisms for supporting and stimulating volunteer activity in Germany for the formation of a cohesive, socially responsible society of a socially oriented democratic state have been identified.*

*Key words: volunteer activity, volunteer, voluntariness, institutions of civil society, public associations, management of volunteer activities, legislation, programs.*

---

**Постановка проблеми.** Волонтерство як соціальне явище є індикатором європейської ідентичності, проявом активної громадянської позиції та інструментом формування соціальної відповідальності громадян. Волонтерська діяльність, спрямована на створення суспільного блага та людського соціального капіталу, зменшення економічної та соціальної нерівності, заслуговує на визнання та всебічну підтримку з боку інститутів влади всіх рівнів. Крім того, волонтерство є джерелом економічного зростання, яке стимулює інтеграційні процеси в європейському просторі та виступає дієвим механізмом згуртованості.

Згідно зі статистичними даними, понад 100 мільйонів людей у Європі є волонтерами. Майже 80% серед загальної кількості європейських громадян вважають, що волонтерська діяльність є важливою частиною соціально спрямованих держав та проявом демократичного життя. Ресурси, які забезпечують організовану та систематичну волонтерську діяльність, є інвестиціями у згуртованість соціально відповідального громадянського суспільства та є проявом справжньої демократичної політичної системи. Німеччина є однією з держав, яка має давні, сталі традиції у волонтерській діяльності, добре розвинуту інфраструктуру волонтерського сектору та активно застосовує волонтерство у формуванні та розбудові сучасної демократичної держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасні тенденції щодо формування згуртованого, соціально відповідального світового суспільства спонукає науковців до вивчення соціального явища «волонтерство», що досліджується у різних сферах та під різним кутом. Дослідження сучасного стану, особливостей статусу волонтерського руху у теоретичному та практичному вимірах, а також волонтерства як форми соціальної активності особистості досліджували вчені різних країн, зокрема М. Бостанджогло, Л. Кіресва, Р. Колосов, М. Певна, К. Павлюк, О. Трубнікова, М. Фурлан, К. Хаджи, Г. Чейнен, О. Щєкова. Вітчизняний досвід волонтерства зображено у працях таких науковців, як О. Безпалько, Н. Борецька, К. Василенко, Ю. Гапон, Т. Голованов, З. Зайцев, І. Зверева, А. Зінченко, О. Карпенко, Г. Крапівіна, Т. Лях, Г. Лактіонова, А. Капська, О. Олінек, Н. Комаров, О. Кузьменко, О. Лисенко, С. Толстоухов, І. Трубавін, О. Шатохін, О. Яременко. Проте комплексне ґрунтовне дослідження волонтерства як глобального процесу об'єднання людей у сфері державного управління провідних країн світу є актуальним питанням подальших досліджень.

**Мета статті** полягає у дослідженні сутності та особливостей функціонування системи волонтерського руху у Німеччині та визначенні позитивного досвіду для його впровадження в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Волонтерський рух є засобом збереження та зміцнення загальнолюдських цінностей, реалізації прав та обов'язків, інструментом згуртованості та формування соціальної відповідальності громадян своїх країн. Волонтерська діяльність становить фундамент громадянського суспільства, привносячи в життя людей потребу в мирі, свободі, безпеці та справедливості. Організація Об'єднаних Націй визначає волонтерство як суспільно корисну діяльність на добровільній основі, яка є важливою складовою частиною будь-якої стратегії, націленої на розв'язання питань сталого розвитку у таких сферах, як боротьба з бідністю, охорона здоров'я, вчасне реагування та упередження лих, соціальна інтеграція, подолання соціальної нерівності та дискримінації. Відповідні положення Резолюції ООН та рекомендація щодо підтримки волонтерського руху, включення волонтерства в національні плани розвитку як важливої складової частини для досягнення цілей сталого розвитку пропонуються урядам усіх держав [6].

Соціально спрямована культура громадянського суспільства Німеччини набула великого поширення лише за останні десятиліття. Завдяки принципам соціальної організації суспільства, таким як принципи субсидіарності та самоврядування, місцевим органам громадського або державного сектору надаються повноваження самостійного розв'язування соціальних питань. Центральна влада у такій формі соціальної організації відіграє допоміжну роль, здійснюючи консультування та спрямовуючи виконавців з економічних, соціальних, культурних та інших питань. Принципи субсидіарності та самоврядування в Німеччині відіграють важливу роль в організації волонтерської діяльності з кінця XIX століття [1, с. 3]. Згідно з цими принципами, некомерційні громадські об'єднання мають перевагу щодо надання населенню основних соціальних послуг, а місцеві органи влади забезпечують взаємодію та партнерські відносини зі своїми структурними підрозділами. На практиці це означає, що більшість соціальних послуг надається населенню безоплатно некомерційними громадськими організаціями, які мають право на отримання державного фінансового забезпечення на здійснення своєї діяльності. Застосування принципів субсидіарності, самоврядування та політично контрольованої участі громадян у суспільному житті відрізняє волонтерську діяльність Німеччини від аналогічної діяльності в інших країнах.

Сучасні показники щодо кількості осіб, залучених у волонтерську діяльність у міжнародних, національних чи порівняльних дослідженнях, демонструють значні відмінності, які пов'язані з різним сприйняттям поняття «волонтерська діяльність». Саме тому важливим завданням є визначення концепції поняття «волонтерство», яке залежить від загальної культури, традицій та моральних орієнтирів населення певної територіальної одиниці. У загальному розумінні волонтер – це особа, яка добровільно здійснює діяльність на благо суспільства. Волонтерська діяльність не замінює оплачуваної роботи, здійснюється безоплатно за власною ініціативою волонтера або в рамках статутної діяльності інститутів громадянського суспільства. Організатори волонтерської діяльності, які представляють інтереси та потреби волонтерів, мають право брати участь у процесах прийняття політичних

---

рішень, консультувати владні органи з питань, що стосуються політики чи законодавства у сфері волонтерської діяльності на всіх рівнях [2, с. 4].

Розглянемо визначення та структуру волонтерської діяльності в Німеччині. Характерними ознаками волонтерства як соціального явища в Німеччині є добровільність, орієнтація на загальне суспільне благо, безоплатність наданих послуг чи ресурсів. Найчастіше волонтерська діяльність має ознаки організації, виконується колективно. Під волонтерською діяльністю у Німеччині розуміють таке:

- громадянська активність (Civic engagement), добровільна робота (Voluntary work) або добровільне залучення (Voluntary commitment) для задоволення соціальних, міжгенераційних, екологічних та інших потреб переважно в інститутах громадянського суспільства її членами, а також в організованих групах (церкви, спілки, партії, благодійні асоціації, спортивні клуби, молодіжні організації тощо);

- добровільна участь (Voluntary engagement), яка передбачає можливість професійного розвитку, особистих компетенцій та навичок волонтера;

- почесна посада (Volunteering), що полягає в здійсненні управління діяльності офіційних волонтерських організацій (асоціації, товариства, клуби тощо);

- відданість громадянському суспільству (Civil Society Commitment), коли молоді за віком громадяни до початку навчання в університеті опановують майбутні професії шляхом надання волонтерських послуг.

У Німеччині добровільна діяльність може бути формальною та неформальною. Неформальна добровільна діяльність (допомога іншим членам суспільства, пожертвування власних ресурсів, організація свят та участь у них тощо) сприймається суспільством Німеччини як очікуваний обов'язок, тому зазвичай не вважається громадською активністю та не охоплюється поняттям «волонтерська діяльність».

Поділ країни після Другої світової війни на Німецьку Демократичну Республіку (НДР) та Федеративну Республіку Німеччини (ФРН) став одним із ключових факторів в історії та традиціях волонтерства Німеччини, яке розвивалось по-різному у двох частинах країни, мало різний характер та масштаби діяльності [1]. Після Другої світової війни субсидіарність стала керівним принципом, що регулює відносини між державою та приватним сектором у Німеччині. Перші кроки щодо розвитку волонтерського руху у Німеччині були втілені в політику у 1964 році. Передумовами цього стали ініціативи Католицьких та Лютеранських церков у 1950-х роках, які дали можливість молодим людям працювати волонтерами з людьми похилого віку та особами з інвалідністю у соціальних службах та лікарнях.

У жовтні 1990 року внаслідок договору про об'єднання двох німецьких держав НДР прийняла правову та інституційну систему ФРН. Політика держави була спрямована на максимальне залучення населення до розвитку та розбудови соціально спрямованої демократичної держави. Розпочаті у 1990-х роках політичні реформи надали новий поштовх розвитку волонтерського руху Німеччини. На рівні держави було прийнято низку національних програм задля сприяння розвитку волонтерської діяльності, створено Федеральну асоціацію добровільних організацій соціального забезпечення, до складу яких входили інститути громадянського суспільства різної організаційної форми (волонтерські центри, агенції, фонди, неприбуткові організації тощо). У 1997 році потреби та інтереси волонтерських об'єднань набули політичної підтримки на федеральному рівні. У 1998 році було започатковано перше комплексне «Національне дослідження волонтерства та громадської активності», в рамках якого на постійній основі було впроваджено національне опитування щодо волонтерства у Німеччині.

У лютому 2000 року Федеральний парламент Німеччини створив «Комісію з вивчення громадської діяльності», до складу якої входили 11 членів чинного парламенту та 11 зовнішніх експертів (провідних соціологів і представників громадського сектору). Метою дослідження було вивчення всіх форм волонтерства, включно з активністю членів громадських організацій; збір та аналіз даних поточного стану волонтерської діяльності як основи для прийняття політичних рішень; розроблення стратегій, удосконалення національних програм та заходів у галузі волонтерства [3]. Вперше було створено чітке концептуальне розмежування різних форм волонтерства та висунуто пропозиції щодо популяризації цієї діяльності. Рекомендації комісії включали розвиток мереж на федеральному, регіональному та місцевому рівнях, які б об'єднували державних діячів, бізнес та громадянське суспільство. Робота комісії привела до певних змін відповідних законодавчих документів, що значно розширило можливості інститутів громадянського суспільства у волонтерській діяльності.

У 2002 році за фінансової підтримки федерального уряду було створено «Федеральну мережу громадської активності», яка об'єднала волонтерські організації, бізнес-сектор та органи державної влади. За результатами роботи «Комісії з вивчення громадянської активності» була розроблена національна стратегія розвитку волонтерства в Німеччині. Волонтерська діяльність не була відокремлена як самостійний напрям, проте стала супутнім питанням у багатьох політичних сферах. Волонтерство почали розглядати як інструмент, спроможний зробити значний внесок в економічну та соціальну згуртованість, виховання соціальної відповідальності. Увагу було зосереджено на популяризації волонтерства, створенні сприятливого середовища для волонтерської діяльності та підвищенні якості волонтерських послуг.

---

Організаційна структура, що забезпечує волонтерську діяльність у Німеччині, складається з товариств та асоціацій, суспільно корисних неприбуткових організацій, комунальних господарських корпорацій та некомерційних громадських організацій [1, с. 9]. Ці об'єднання мають самостійну організаційну структуру управління. Їхня діяльність спрямована на сприяння та забезпечення управління волонтерською діяльністю, налагодження комунікації з органами влади. Діяльність цих організацій фінансується коштом державного бюджету місцевого чи регіонального рівнів, власних або зовнішніх залучених коштів.

Відповідальність за питання, пов'язані з волонтерською діяльністю та добровільною громадською участю у Німеччині, розподілена між державними органами федерального й регіонального рівнів. Систематизація та координація волонтерської роботи здійснюється в межах типових національних, регіональних та місцевих програм, які спрямовані на надання населенню структурованої інформації та пропозицій, пов'язаних з волонтерською діяльністю; забезпечення статутної діяльності; залучення до волонтерської діяльності партнерів з приватного сектору та бізнесу; створення мережі громадських об'єднань, забезпечення обміну найкращим досвідом тощо.

Активно залучені та працюють у сфері волонтерства Федеральні міністерства. Міністерство праці та соціальних питань задля посилення волонтерського руху ініціювало внесення поправок до чинного трудового законодавства стосовно соціального страхування. Також Міністерство підтримує проекти, спрямовані на посилення участі громадян у боротьбі з ксенофобією, нетерпимістю та расизмом. Міністерство закордонних справ ініціювало волонтерську програму, яка дає можливість молоді брати участь у діяльності міжнародних організацій. Міністерство освіти та досліджень фінансує дослідницькі установи та волонтерські асоціації для проведення наукових досліджень. Міністерство продовольства, сільського господарства та захисту прав підкреслює загальну важливість волонтерства для соціальної єдності в сільській місцевості та наголошує на вирішальній ролі державних програм і заходів, спрямованих на зміцнення сільських громад. Міністерство фінансів ініціювало надання для волонтерів і волонтерських організацій податкових пільг. Міністерство охорони здоров'я наголошує на важливості волонтерства у секторі громадського здоров'я. Міністерство юстиції працює над модернізацією правових норм, що регулюють діяльність фондів. Міністерство у справах культури у межах своїх повноважень реалізує програми та сприяє ініціативам, спрямованим на зміцнення громадянського суспільства, сприяння волонтерству в Німеччині. Ключовою ініціативою Міністерства у справах міграції, біженців та інтеграції є створення інформаційної мережевої платформи для інформування та заохочення до волонтерської діяльності в питаннях підтримки та інтеграції іммігрантів у своїй спільноті. Крім того, через Федеральне відомство у справах міграції та біженців Міністерство внутрішніх справ підтримує кілька десятків програм і пілотних проєктів, які сприяють волонтерській діяльності для мігрантів та разом із мігрантами. Міністерство навколишнього середовища, охорони природи та ядерної безпеки щорічно фінансує громадське об'єднання «Німецька ліга природи та навколишнього середовища», яка є головною асоціацією захисту довкілля. Крім того, передбачено фінансування різноманітних громадських ініціатив із захисту довкілля та охорони природи. Міністерство транспорту та будівництва підтримує низку дослідницьких проєктів та ініціатив у сфері демографічного розвитку, враховуючи важливість волонтерства у цьому напрямі діяльності. Міністерство оборони наголошує на важливості добровільних ініціатив, спрямованих на підтримку військовослужбовців та їхніх сімей, які об'єднані в «мережу допомоги». Міністерство економічного співробітництва та розвитку в контексті інформаційних та освітніх програм підкреслює важливість волонтерства в міжнародних ініціативах. Федеральне відомство цивільного захисту та допомоги у разі стихійних лих підтримує участь громадян у сферах цивільного захисту. Федеральне агентство технічної допомоги займається волонтерською роботою у сфері цивільного захисту. Федеральне агентство громадянської освіти також має на меті підтримку громадянської активності в різних сферах.

Ключовими національними програмами Німеччини, які стимулюють волонтерство, є «Добровільний соціальний рік», «Добровільний рік екологічного обслуговування», «Добровільні послуги для всіх поколінь» тощо. Програми підтримуються законодавством і федеральним урядом та дають змогу громадянам Німеччини протягом року здійснювати практичну діяльність у соціальній або екологічній сфері безпосередньо у лікарнях, будинках для пристарілих, дитячих закладах, закладах для людей із фізичними або розумовими вадами, фермах, лісних господарствах, музеях, притулках для тварин тощо. Участь у таких програмах дає можливість здобути цінний життєвий досвід, познайомитися з особливостями та визначитися з майбутньою професією.

З 2002 року волонтерська діяльність у Німеччині зараховується як альтернатива службі в армії [4]. Попри те, що відносини між волонтерами та волонтерськими організаціями не вважаються працевлаштуванням, згідно з положеннями про захист публічного права у Німеччині вони розглядаються як еквівалент працевлаштування. Як наслідок, застосовуються відповідні норми захисту працівників. Крім того, учасники «Року добровільної соціальної служби» та «Року добровільної екологічної служби» охоплені соціальним страхуванням і отримують пенсію, страхування від нещасних випадків, медичну допомогу та реабілітацію, а також страхування на випадок безробіття. Безробітні можуть брати участь у волонтерській діяльності без будь-яких скорочень розміру допомоги по безробіттю. У деяких регіонах Німеччини (наприклад, Гессен, Рейнланд-Пфальц) штатні працівники можуть

---

отримати відпустку на певний час для волонтерської діяльності у сфері роботи з молоддю. Федеральний уряд Німеччини підтримує волонтерство шляхом надання податкових пільг, страхового покриття, допомоги на дітей, транспортних, поштових витрат, витрат на паливо, закупки канцтоварів тощо. Соціально відповідальні роботодавці підтримують своїх співробітників, які, крім основної роботи, займаються волонтерством, надаючи гнучкий графік роботи, можливість використання офісної техніки або додаткової відпустки.

Федеральний уряд Німеччини докладає зусиль до підвищення рівня визнання ролі волонтерства в освіті, а саме визнання волонтерством стажування та тьюторства. Одні заклади вищої освіти визнають це, а інші – ні, вважаючи, що навички та компетенція волонтерів-тьюторів не мають відповідної акредитації та визнання в контексті німецької системи освіти, посилаючись на нові системи сертифікації. Зазначено, що існують хороші приклади заохочення волонтерства закладами освіти Німеччини, але це відбувається лише іноді. Волонтерство в Німеччині дає можливість молоді здобути неформальну освіту під час навчання, отримати спеціальні знання, соціальні та організаційні компетенції, досвід, розвинути впевненість у собі, вивчати нові мови тощо [3, с. 18].

Крім державних програм та проєктів у Німеччині є велика кількість програм на регіональному та місцевому рівнях. Низка громадських ініціатив спрямована на залучення та стимулювання громадян, які займаються волонтерством. У Німеччині відзначається День волонтерської діяльності з 2007 року. Німецькою олімпійською спортивною федерацією започаткована щорічна премія, яка присуджується постійними учасниками волонтерської діяльності. Федеральне міністерство у справах сім'ї, людей похилого віку, жінок і молоді та Федеральна молодіжна рада Німеччини також запровадили премію для заохочення молодих людей брати участь у волонтерській роботі [5]. Федеральний конкурс «Молодь формує сільські простори» спрямований на мотивацію молодих людей у сільській місцевості до активної політичної участі та реалізації інноваційних волонтерських проєктів [3]. У Баден-Вюртемберзі проводиться щорічний конкурс під назвою «Справді добре». У Берліні асоціацією «Берлінські друзі» за підтримки футбольного клубу «Герта» та муніципалітету започатковано ініціативу «Футбол у вашому районі». Уряд Нижньої Саксонії також підтримує ініціативи в регіоні та має декілька проєктів, спрямованих на інтеграцію іммігрантів, підтримку волонтерства жінок та людей похилого віку. Крім того, в окремих регіонах Німеччини особам, які займаються волонтерством щонайменше 5 годин на тиждень, надається «Картка волонтерської діяльності». Картка волонтера дає право на знижки на послуги як у державному, так і в приватному секторах, а також надає пріоритет під час працевлаштування.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Протягом останнього десятиліття волонтерство у Німеччині визнано політичним пріоритетом та розглядається як інструмент для забезпечення соціальної згуртованості та формування у суспільстві соціальної відповідальності. Розв'язання різних соціальних питань досягається завдяки енергійності молоді та використанню знань, досвіду людей похилого віку, залучених до партнерської роботи у різноманітних волонтерських проєктах.**

Німеччина є однією з держав-членів ЄС, яка має чітку національну політику та стратегію, спрямовану на розвиток волонтерського руху. На рівні держави розроблено та прийнято низку національних та регіональних програм, спрямованих на розвиток волонтерства. Їхнє фінансування передбачено державним бюджетом. Спеціально створеним Федеральним урядом Німеччини органом проводяться регулярні офіційні дослідження та експертизи волонтерської діяльності задля подальшого корегування політичних рішень.

Завдяки давнім традиціям у волонтерській діяльності та добре розвиненій інфраструктурі волонтерського сектору Німеччина має досить високий показник залученості дорослих громадян у волонтерську діяльність. За останнє десятиліття кількість зареєстрованих волонтерських організацій у Німеччині значно зростає. Політика уряду спрямована на заохочення до волонтерства, створення відповідних національних та регіональних програм, підвищення обізнаності громадян про соціальні та екологічні проблеми, збільшення кількості запропонованих соціальних послуг, зростання кількості волонтерських організацій. Посилення конкуренції між асоціаціями соціального забезпечення та іншими постачальниками соціальних послуг за отримання державних ресурсів привело до підвищення якості надаваних соціальних послуг.

Фінансування є важливим питанням для більшості волонтерських організацій, які переважно фінансуються державою. Водночас спостерігається постійне зростання частки фінансування з боку приватного сектору. Деякі неурядові організації поступово беруть на себе обов'язки щодо надання певних соціальних послуг населенню, використовуючи тільки власний ресурс.

Волонтерська діяльність сприяє соціальній інтеграції та зайнятості, соціальній згуртованості та інклюзії, які є важливими елементами соціальної політики Німеччини. Волонтерство дає змогу безробітним отримати досвід, необхідний для інтеграції та конкурентоспроможності на ринку праці, а також підвищує соціальну відповідальність, активну громадянську позицію та якість життя, даючи змогу кожному громадянину зробити свій власний внесок у розвиток суспільства. Також волонтерство у Німеччині сприяє досягненню цілей сталого розвитку, забезпечує діалог та солідарність між поколіннями, сприяє збільшенню соціальної єдності, забезпечує захист довкілля, створення нових робочих місць та зменшення соціальних відмінностей, сприяє інтеграції осіб з інвалідністю та мігрантів тощо.

---

На законодавчому рівні ще є питання, які потребують удосконалення. Основними проблемами, з якими зазвичай стикаються інститути громадянського суспільства, що працюють у волонтерському секторі, є складність бюрократичних процедур щодо відшкодування витрат, пов'язаних із волонтерською діяльністю, обмеження фінансування волонтерських проєктів, недостатня кількість об'єктів будівництва та приміщень, брак необхідного для реалізації проєктів обладнання, недостатня можливість підвищення професійної кваліфікації та підтримки відповідними фахівцями, недостатня матеріальна винагорода волонтерів. У зв'язку з цим уряд Німеччини наголошує на необхідності вдосконалення національної структури інститутів громадянського суспільства у секторі волонтерства та розширення їх повноважень; розроблення відповідних програм та стратегій фінансування; інформування населення щодо найкращих практик та переваг волонтерства; розвитку та зміцнення мережі громадських об'єднань волонтерів на місцевому, регіональному та федеральному рівнях; залучення та співпраці з боку різних політичних партій усіх рівнів; інтеграції адміністрації, урядовців та бізнесу у цю діяльність.

#### Список використаних джерел:

1. Anheier H.K., Wolfgang S. Defining the Nonprofit Sector: Germany. Working Papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, no. 6. Baltimore: The Johns Hopkins Institute for Policy Studies. 1993. P. 3. URL: <https://www.ess-europe.eu/sites/default/files/publications/files/defining-the-nonprofit-sector-germany.pdf> (дата звернення: 19.08.2022).
2. European Charter on the Rights and Responsibilities of Volunteers. URL: <http://volunteertolearn.eu/files/2013/06/European-Charter-on-the-Rights-of-the-Volunteers.pdf> (дата звернення: 24.08.2022).
3. Federal Ministry for Family, the Elderly, Women and Youth. Zukunft gestalten, sozialen Zusammenhalt sichern. 2009. URL: <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/974430/318162/12bf07387bec319ed946d88b2348178b/zukunft-gestalten-data.pdf?download=1> (дата звернення: 12.09.2022).
4. Freiwilliges Soziales Jahr (FSJ) oder Freiwilliges Ökologisches Jahr (FOJ). URL: <http://www.bundesfreiwilligendienst.de/fsj-freiwilliges-soziales-jahr/freiwilliges-oekologisches-jahr-foej> (дата звернення: 02.09.2022).
5. Kamlage J. The Awakening Giant: The Development of Civil Society Infrastructure in Germany. Volunteering Infrastructure & Civil Society. Conference, 24/25 April 2008, the Netherlands. Bremen International School of Social Sciences. 2008.
6. Recommendations on support for volunteering. General Assembly. 26th session, 76th plenary meeting, 5 December 2001. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/453860> (дата звернення: 20.07.2017).

#### References:

1. Anheier, H.K. & Wolfgang S. Defining the Nonprofit Sector: Germany. Working Papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, no. 6. Baltimore: The Johns Hopkins Institute for Policy Studies, 1993, p. 3. URL: <https://www.ess-europe.eu/sites/default/files/publications/files/defining-the-nonprofit-sector-germany.pdf> (date of accessed: 19.08.2022).
2. European Charter on the Rights and Responsibilities of Volunteers. URL: <http://volunteertolearn.eu/files/2013/06/European-Charter-on-the-Rights-of-the-Volunteers.pdf> (date of accessed: 24.08.2022).
3. Federal Ministry for Family, the Elderly, Women and Youth (2009): Zukunft gestalten, sozialen Zusammenhalt sichern. URL: <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/974430/318162/12bf07387bec319ed946d88b2348178b/zukunft-gestalten-data.pdf?download=1> (date of accessed: 12.09.2022).
4. Freiwilliges Soziales Jahr (FSJ) oder Freiwilliges Ökologisches Jahr (FOJ). URL: <http://www.bundesfreiwilligendienst.de/fsj-freiwilliges-soziales-jahr/freiwilliges-oekologisches-jahr-foej> (date of accessed: 02.09.2022).
5. Kamlage, J. (2008): The Awakening Giant: The Development of Civil Society Infrastructure in Germany. Volunteering Infrastructure & Civil Society. Conference, 24/25 April 2008, the Netherlands. Bremen International School of Social Sciences.
6. Recommendations on support for volunteering. General Assembly. 26th session, 76th plenary meeting, 5 December 2001. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/453860> (date of accessed: 20.07.2017).

*Подяка. Це дослідження було виконано за підтримки Цукунфт Коледжу (Університет Констанца) за фінансування Стратегії досконалості федерального та земельних урядів Німеччини.*

*Acknowledgements. This research was kindly supported by the Zukunftscolleg, University of Konstanz with funding from the Excellence Strategy of the German Federal and State Governments.*



**O. V. Kiforenko**, Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor, Postdoctoral Researcher  
of the Department of Regional Policy, Educational  
and Scientific Institute of Public Administration and Civil  
Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv

## **PUBLIC ADMINISTRATION OF AGRICULTURAL ECONOMY SECTOR – THE EU EXPERIENCE FOR UKRAINE**

*The traditional role of agriculture is to provide food, create jobs, earn export income, generate savings and funds for investment, and produce primary commodities for expanding industries. Agriculture also contributes to the provision of public goods, makes rural areas more attractive for young skilled workers of different industries connected with the researched economy sector directly and indirectly, has a great influence on the environment, not always good, though. Agriculture is an important sector for the European economy as it provides livelihoods for approximately 10.5 million farms across the EU and, if the entire agri-food sector is included; 44 million jobs are dependent on agricultural production.*

*The public administration of agricultural economy sector in the European Union is executed on the supranational level. The European Commission is the institution that governs and administers the main issues connected with agricultural economy sector of the European Union. Directorate-General for Agriculture and Rural Development (DG AGRI) is responsible for the European Union policy on agriculture and rural development, dealing with all the aspects of the common agricultural policy (CAP). Common Agricultural Policy covers a wide range of areas, including food quality, traceability, trade and promotion of EU farm products. The new CAP is a central instrument to accompany the transformation towards a sustainable and knowledge-based agricultural sector, supporting its resilience and diversity, and promoting growth and employment in rural areas.*

*The effectiveness of the public administration for the agricultural economy sector in the EU was evaluated by analyzing the practical results of its activity, meaning – the intra-EU27 agricultural products exports, which is upwards through the whole time frame under analysis except for the year 2020. The steps made by the public administrators and decision makers of all the levels of the EU to bring the functioning of the agricultural economy sphere back to normal proved to be successful judging by the biggest increase of the intra-EU27 agricultural products exports in 2021 after its sharp decrease in 2020. The trend line built for the analyzed data with the help of exponential function is upward not only during the time frame under research but also during two following years taken for the projection. The projection, which is supposed to be true under the circumstances unchanged, notes the decline of the mentioned exports amount in 2022, increasing to the level of 2021 approximately in 2023. The presented research and its results will be interesting and useful for public administrators and decision makers for all the levels of not only Ukraine and the EU, but of their trade and political partners, academic community representatives as well as beginners and experienced data analysts.*

*Key words: public administration, agriculture, the European Union, Ukraine, Common Agricultural Policy, European integration.*

### **O. В. Кіфоренко. Публічне управління сільськогосподарським сектором економіки – досвід ЄС для України**

*Сільське господарство є важливим сектором економіки ЄС. Публічне управління аграрним сектором економіки в Європейському Союзі здійснюється на наднаціональному рівні. Європейська Комісія є інституцією, яка адмініструє основні питання, пов'язані з аграрним сектором економіки ЄС, та керує ними. Генеральний директорат з питань сільського господарства та розвитку сільських територій відповідає за політику Європейського Союзу щодо сільського господарства та розвитку сільських територій, займаючись усіма аспектами спільної сільськогосподарської політики. Спільна сільськогосподарська політика охоплює широкий спектр галузей, включаючи якість харчових продуктів, а також питання відстеження, торгівлі та просування сільськогосподарської продукції ЄС. Нова спільна сільськогосподарська політика є центральним інструментом сприяння трансформації до стійкого та заснованого на знаннях сільськогосподарського сектору, підтримки його стійкості та різноманітності, а також сприяння зростанню та зайнятості в сільській місцевості.*

*Ефективність публічного управління аграрним сектором економіки в ЄС оцінювалась шляхом аналізу практичних результатів його діяльності, тобто експорту сільськогосподарської продукції всередині ЄС-27, який має висхідну динаміку протягом усього аналізованого періоду, за винятком 2020 року. Кроки, зроблені управліннями та особами, які приймають рішення на всіх рівнях ЄС, щоб повернути функціонування аграрної сфери економіки до нормального стану, виявилися успішними, судячи з найбільшого зростання експорту сільськогосподарської продукції всередині ЄС-27 у 2021 році після його різкого зниження у 2020 році. Лінія тренду, побудована для проаналізованих даних за допомогою експоненціальної функції, є висхідною не лише протягом досліджуваного періоду, але й впродовж двох наступних років, взятих для прогнозу. Представлене дослідження та його результати будуть цікавими та корисними для управлінців та осіб, які приймають рішення на всіх рівнях, не лише в Україні та ЄС, але й у їхніх торгових та політичних партнерах, представників академічної спільноти, а також початківців та досвідчених аналітиків.*

*Ключові слова: публічне управління, сільське господарство, Європейський Союз, Україна, Спільна аграрна політика, євроінтеграція.*

---

**Introduction.** World food production needs to be doubled by 2050 to cater for population growth and evolving food habits as it faces the impacts of climate change on biodiversity, soil and water quality, and the demands of the global marketplace [6]. The main burden in performing the mentioned task falls on agriculture. According to the generally accepted point of view, the traditional role of agriculture is to provide food, create jobs, earn export income, generate savings and funds for investment, and produce primary commodities for expanding industries [10, p. 22]. But, having cast a broader look at the matter, agriculture goes far beyond the defined functions, contributing to the provision of public goods, making rural areas more attractive for young skilled workers of different industries connected with the researched economy sector directly and indirectly, as well as having a great influence on the environment, not always good, though. Nevertheless, the most topical nowadays are either the economic or the political roles of agriculture. As it was stated above, agriculture plays a major role in economic growth and development of any country being it a developed or developing ones, since being a furnisher of industrial raw materials, it is an important contributor to the economic activity in the other sectors of the economy [1, p. 5]. More than that, a strong agricultural economy sector brings social progress by increasing productivity, employment and income as agriculture is the main driver of development in most rural areas [9].

Agriculture is an important sector for the European economy as it provides livelihoods for approximately 10.5 million farms across the EU and, if the entire agri-food sector is included; 44 million jobs are dependent on agricultural production [14]. The EU financially supports its farmers and encourages sustainable and eco-friendly practices, while also investing in the development of rural areas [6]. Thanks to its varied climate, fertile soil, the technical skills of its farmers and the quality of its products, the EU is one of the world's leading producers and exporters of agricultural products [6]. But it is not only the climatic conditions themselves that made the EU agricultural products so famous and well-traded all over the world, but a competent and efficient public administration of either the agriculture itself or all the economy sectors connected with it directly and indirectly. As European integration is a key and unchanging foreign policy priority of Ukraine and further development and strengthening of relations between Ukraine and EU is based on the principles of political association and economic integration [11], the implementation of the best practices of the European Union in public administration as a whole and the agricultural economy sector in particular will help Ukraine integrate into the EU in a shorter period of time, having adjusted its public administration system according to the EU requirements.

Many scientists research different aspect of the EU agricultural economy sector functioning. The ones we suggest paying attention at are P. Jeanneret, G. Lüscher, J.H.A. Meeus, M.P. Wijermans, M.J. Vroom, L. Smutka, P. Kotyza, P. Zambrano-Prado, F. Orsini, J. Rieradevall, A. Josa, X. Gabarrell, M. Gerverni, S. Dall'erba, G. Malorgio, F. Marangon, P. Rowley-Conwy, W. Wrzaszcz, K. Prandecki and others. Different issues of the Common Agricultural Policy of the EU were researched by G. Pe'er, S. Lakner, P. H. Feindt, M. Guth, B. Czyżewski, S. Stępień, T. Grodzicki, M. Jankiewicz, M. Lazdinis, P. Ciaian, M. Rednak, T. Volk, E. Erjavec, J. Ruiz, K. Heyl, T. Döring, B. Garske, J. Stubenrauch, F. Ekaradt and others. Public administration in the EU and peculiarities of its organisation and functioning were highlighted in the works of G. Bouckaert, W. Jann, P. Scutariu, S.-M. Tomoiagă-Malberger, M.C. Balaneasa, I. Bilouseac, M. Gafincu, E. Ongaro, C. Moretti, I. Mackie, A. Stimpson, E. Pommer, P. Van Houwelingen, P. Læg Reid, R.S. Steinhórsson, B. Thorhallsson, M. Halásková and other prominent scientists. As a result, the gap in the scientific publications was identified to be filled in by the presented research that is the issues of agriculture, CAP and public administration in the EU were researched separately, while the information on public administration of agriculture in the EU is available on the official EU institutions web pages only. Therefore, the aims of the article are to define the public administration institutions of the European Union dealing with the agricultural economy sector as well as their main activity priorities, to outline the main aims of the Common Agricultural Policy as well as the 10 key objectives of the new CAP, to analyse the practical results of the EU public administration for the agricultural economy sector and to identify the best EU practices to be implemented in Ukraine after having adjusted to the Ukrainian realities.

**Results and discussion.** The public administration of agricultural economy sector in the European Union is executed on the supranational level. It means that the decisions for agriculture, fisheries, trade, and regional development are made at the supranational EU level, while the decision-making related to the other policies occurs at the individual country level or through a system of inter-governmental cooperation [13]. The public administration for the agricultural economy sector of the European Union is conducted through the EU institutions, which collaborate on food and farming policy-making, implementing, monitoring and evaluating it, while national and local authorities implement the laws agreed at the EU level. If we talk about the policy financing, it is through the EU budget, that funds are made available to the member states in accordance with the rules set at the EU level [6]. Among the three European institutions, in which the main EU decisions are made, that is the Commission, the Council and the Parliament, the European Commission is the one that governs and administers the main issues connected with agricultural economy sector of the European Union. The Commission Department, which is responsible for the European Union policy on agriculture and rural development, dealing with all the aspects of the common agricultural policy (CAP), is Directorate-General for Agriculture and Rural Development (abbreviated as DG AGRI) [3]. The priorities for DG AGRI are as follows:

- 
- the implementation of the European Green Deal through significant contributions of the Common Agricultural Policy (CAP) in the fields of food production, biodiversity or climate change;
  - the enhancement of the sustainability for food production in line with the Farm to Fork Strategy;
  - the adoption and implementation of the new CAP;
  - the preparation and implementation of a long-term vision for rural areas;
  - the preparation and implementation of a Forest Strategy;
  - the strengthening for the system of geographical indications;
  - the promotion of the EU agricultural products and their high-quality standards internationally [2, p. 4].

All the issues on agriculture, as it was stated above, are mainly resolved on the supranational level as a result of the so-called agricultural negotiations, which begin with a text drafted by the Council, followed by the Commissioner for Agriculture working with the national-level farm ministers to prepare a final text. The Council decisions on the matters mentioned above are voted on by the member-states' ministers. In order any decision on agriculture to be officially adopted, a qualified majority of a minimum of 74% of votes is needed in favor of the said decisions [13]. As one of the main tasks of DG AGRI is to implement CAP, it should be explained here, that CAP, or Common Agricultural Policy, is a partnership between agriculture and society, and between Europe and its farmers, which aims at:

- supporting farmers and improve agricultural productivity, ensuring a stable supply of affordable food;
- safeguarding the European Union farmers to make a reasonable living;
- helping tackle climate change and the sustainable management of natural resources;
- maintaining rural areas and landscapes across the EU;
- keeping the rural economy alive by promoting jobs in farming, agri-food industries and associated sectors [4].

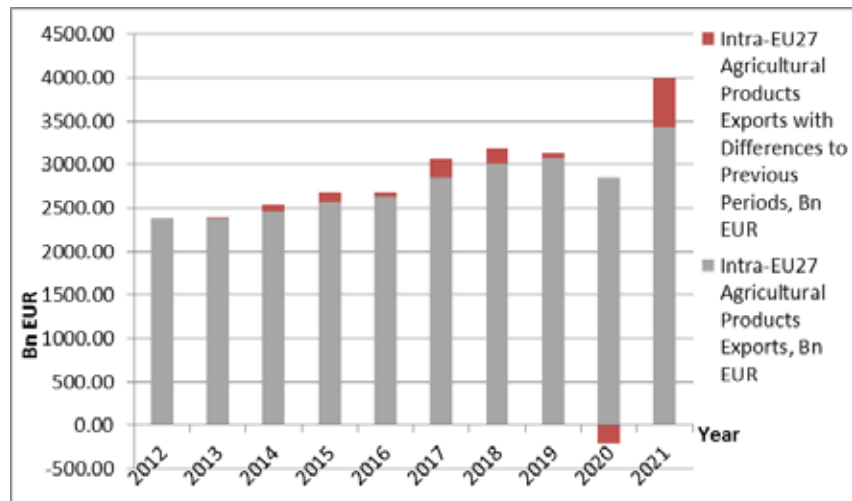
It should also be added, that the EU agricultural policy covers a wide range of areas, including food quality, traceability, trade and promotion of EU farm products [6]. Though having very noble aims, the EU farm policy has changed considerably in recent decades to help farmers face the challenges of nowadays and respond to peoples' changing attitudes and expectations [6]. Thereby, the new CAP was worked out to be a central instrument to accompany the transformation towards a sustainable and knowledge-based agricultural sector, supporting, at the same time, its resilience and diversity, and promoting growth and employment in rural areas [2, p. 8]. The ten key objectives of the new CAP are:

- 1) to ensure a fair income for farmers;
- 2) to increase competitiveness;
- 3) to improve the position of farmers in the food chain;
- 4) to contribute to climate change mitigation;
- 5) to take care of environment;
- 6) to preserve landscapes and biodiversity;
- 7) to support generational renewal;
- 8) to preserve jobs, growth and equality in rural areas;
- 9) to protect food and health quality;
- 10) to foster knowledge and innovation [5].

Consequently, the CAP current and future objectives provide a strong basis for DG AGRI, as an important public administration institution of the EU, to make a key contribution to the European Union Commission's political priorities [2, p. 4].

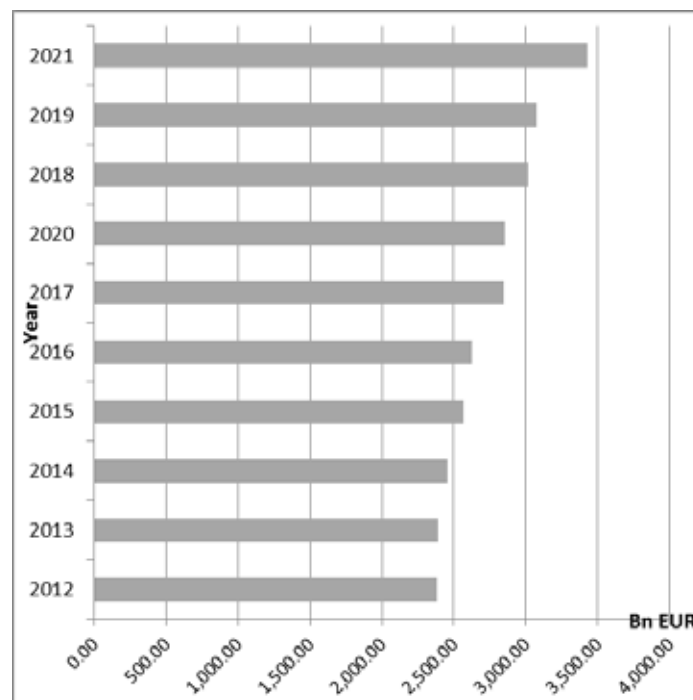
As it is rather difficult to assess the effectiveness for the activity and decision making of any public administration institution, let's evaluate how effective the public administration of the agricultural economy sector in the EU is by analyzing the practical results of the said administration, meaning – the intra-EU27 agricultural products exports. The starting point of the research mentioned above is the intra-EU27 agricultural products exports with their changes if compared to the previous periods (fig. 1).

Having cast a closer look at the data presented in the figure given above, we notice a very specific data dynamics, which is obvious thanks to the changes visualized in a different color in the said figure. The intra-EU27 agricultural products exports showed an increase in their amount in every year starting from the first year of the time frame under research up to 2020, in which a single decrease of the mentioned exports amount is observed. It remained a single year with the exports amount decrease as in the next year the intra-EU27 agricultural products exports increased of approximately 572.16 bn EUR. It should be noted, that the said increase in 2021 was the biggest positive change of the exports amount under research during the analyzed time frame, while the smallest positive change of the intra-EU27 agricultural products exports was observed in 2013. The explanation for the decrease of the intra-EU27 agricultural products exports amount in 2020 is the impact of the COVID-19 pandemic, which influenced all the spheres of the human activity either in the EU or in the whole world. All the steps made by the public administrators as well as decision makers of all the levels of the EU to bring the functioning of the agricultural economy sphere back to normal proved to be successful judging by the biggest increase of the intra-EU27 agricultural products exports in 2021. To follow the researched exports amount dynamics stepwise by yearly development, let's have a look at fig. 2.



Source: author's own elaboration on the basis of the data from (Eurostat, 2022)

**Fig. 1. Intra-EU27 Agricultural Products Exports with Differences to Previous Periods, Bn EUR**

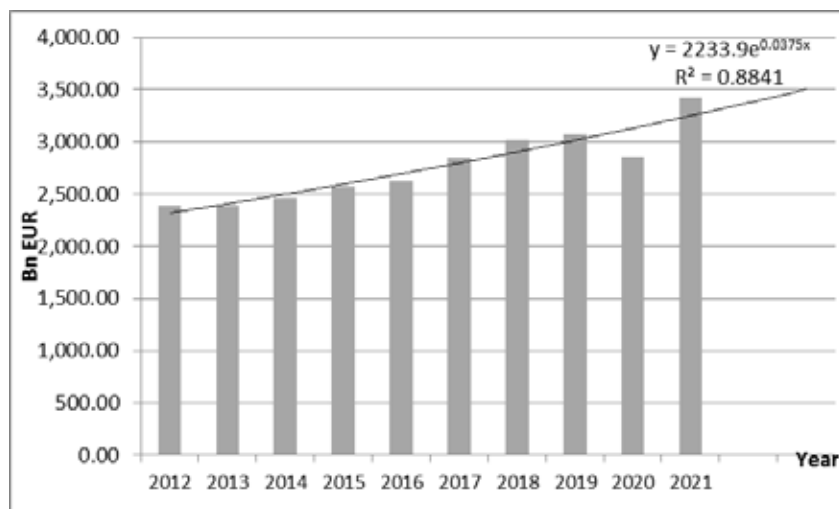


Source: author's own elaboration on the basis of the data from (Eurostat, 2022)

**Fig. 2. Intra-EU27 Agricultural Products Exports Arranged in Descending Order, Bn EUR**

If we arrange the intra-EU27 agricultural products exports in the ascending order, as it is shown in the figure given above, the yearly order for the researched agri – exports increase will look like as follows – 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2020, 2018, 2019, 2021. As one can see, and it has already been mentioned previously, the year 2020 interrupted the smooth upward tendency of the intra-EU27 agricultural products exports, descending almost to the exports level of 2017. The explanation of such a sharp decrease of the intra-EU27 agricultural products exports, proposed by the author above, is confirmed by the one given by the Eurostat in its official publication, stating, that in 2020, the trade of the European Union of 27 Member States was hit hard by the coronavirus pandemic, with significant falls observed for both exports (-9.4%) and imports (-11.6%) compared with 2019, though, the EU trade in goods balance was in surplus by €217 billion in the mentioned year [7]. As it has already been stated above, the coronavirus pandemic has its negative impact on all the spheres of the human activity not only in the EU, but in the whole, world. We find the confirmation of the expressed viewpoint in the official publication of the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), in which

we read, that the COVID-19 has had an immediate and strong impact on international trade, being more pronounced in developed countries, especially in relation to exports [12, p. 1]. Conducting further the presented research, let's follow the dynamics of the data under analysis with the general trend line built for the analyzed time frame as well as for the next two years, taken for the projection making (fig. 3).



Source: author's own elaboration on the basis of the data from (Eurostat, 2022)

**Fig. 3. Intra-EU27 Agricultural Products Exports, Bn EUR**

As it can be seen from the data depicted in Figure 3, the dynamics of the intra-EU27 agricultural products exports is upwards from the beginning of the time frame under analysis up to the year 2020, in which we observe a sharp decline of the said exports amount. The mentioned decrease was not the beginning of a downward tendency as in the next year the biggest increase of the mentioned exports was observed. The trend line built for the analyzed data with the help of exponential function is upward not only during the time frame under research but also during two following years taken for the projection. Though, having cast a closer look at the years taken for the projection making, we notice, that, despite the upward direction of the trend line, the projected value for the year 2022 is supposed to be lower than that of 2021. The intra-EU27 agricultural products exports are supposed to increase to the level of 2021 approximately in 2023. The said projection is supposed to be true under the circumstances unchanged. The trend line for the data under research was built with the help of the exponential function, which was chosen judging by the values of the  $R^2$  coefficient. Though, the  $R^2$  coefficient is considered to be only one of the indicators for the choice of the right function for trend lines building and projection making, the presented research is not a strictly statistical one to be too deeply indulged into the statistical modelling and forecasting issues.

**Conclusions and perspectives for further research.** The importance of agriculture goes far beyond the provision of food for people, forage for animals and raw materials for processing industries, as, for example, in the EU alone, agriculture and food related industries and services provide over 44 million jobs, including regular work for 20 million people within the agricultural sector itself [6]. The vital significance of agriculture was once more proven by the challenges of nowadays; we all are facing, as well as their consequences like the COVID-19 pandemic, climate change, turbulences in the political life of different countries, causing uncertainties and even war conflicts, etc. Therefore, the more responsibility rests on the shoulders of public administrators dealing with such an influential economy sector as agriculture for making the right decisions and steps which can impact practically every single human being directly or indirectly.

The public administration of agricultural economy sector in the European Union is executed on the supranational level, which allows the EU to achieve a more level playing field for farmers across the member states [13]. The European Commission is the institution that executes the main public administration functions over the agricultural economy sector of the European Union. The Commission Department responsible for the European Union policy on agriculture and rural development, including CAP, is Directorate-General for Agriculture and Rural Development (DG AGRI) [3]. The EU public administration dealing with agriculture and the industries connected with it proved to be effective judging by the analysis for the practical results of their activity, presented in the given research, that is the intra-EU27 agricultural products exports, and the techniques and methods then European administrators use are worth being studied and implemented after having been adjusted to the realities of Ukraine. A special attention should be paid to those of them being made up to be implemented for the immediate response to the changing challenges, aiming at not only to solve the current situation, but get out of it with a win.

---

As agriculture is not less important for Ukraine as it is for the EU, and, perhaps, even more, taking into account a lower level of industrial and economic development of the country if compared to the said countries union, the best practices of the EU's public administrators concerning the mentioned economy sector are worth being studied, adjusted and implemented. The importance of agriculture for Ukraine has been predetermined by many factors like the geographical location of the country, the climatic conditions favorable for many agricultural crops planting as well as domestic animals breeding, the availability of relatively cheap workforce, etc. More than that, Ukrainians have always been famous as hardworking and skilled agrarians. But the critical importance of agriculture for local people and agricultural products exports for Ukraine's trade partners has been proven in the disruptive times of nowadays as such vitally significant issue as food security was endangered globally. Having such a strong and both economically and politically influential neighbor as the EU, Ukraine has an exceptional opportunity to study its best practices and implement them the way they'll help the country best overcome all the hardships and find the best way out of the difficult situations. The results of the presented research show, that the European Union did its best to overcome the consequences of the COVID-19 pandemic and not only reached the pre-pandemic level of intra-EU27 agricultural products exports but even exceeded it in 2021. But it would be naive to think that it could be done in one click, rather a series of right decisions in the framework of supranational policies allowed the EU to overcome the mentioned consequences with such a surplus. Though Ukraine terrible events are happening in Ukraine nowadays, the country's public administrators should work out the strategy of rebuilding the country after the cessation of military actions. Some would say, that it is too early to think of restoration while the sounds of explosions are still heard. However, the uninterrupted functioning of the agricultural economy sector is vitally important in all the times being it peace or war as agriculture provides people with food, animals with forage and different industries with raw materials. And all the mentioned ingredients must be of sufficient quantity and the best quality as undernourished or sick population is not able to defend their country. Taking into account everything stated above, the objective № 9 of the new CAP as well as the procedure for its implementation into the functioning of the agricultural economy sector should be paid a special attention at by the Ukrainian public administrators. Despite the disruptive times our country is experiencing, the implementation of new steps/tactics/strategies cannot be made just like that but needs careful study in order to be implemented not all in all being torn out of the context, but being adjusted to the peculiarities and needs of every single Ukrainian farmer/village/region. With such a large and intensive internal migration, objectives 8 and 7 should also be taken into consideration, especially by the local public administrators, in order to preserve and develop our villages, attracting young skilled workers to them with the further aim of support generation renewal. In addition, the stepwise implementation of the Green Deal initiatives, adjusted to the Ukrainian geographical and climatic peculiarities, will not only supply the country's population with healthy food of the best quality, but will also allow the farmers produce the high standards agri-produce according to the EU quality standards without harming the environment, aiming at preserving the local biodiversity.

The presented research and its results will be interesting and useful for public administrators and decision makers for all the levels of not only Ukraine and the EU, but of their trade and political partners, academic community representatives as well as beginners and experienced data analysts. The given research can be expanded in the direction of identifying the exact steps the EU public administrators did to overcome the COVID-19 pandemic consequences for the economy in general and agricultural economy sector in particular to be implemented in Ukraine, defining the new CAP and Green Deal initiatives for the implementation in Ukraine, after having been adjusted for the realities of the country in general and every single region/territorial community in particular, working out the procedure for the implementation of every initiative mentioned above in every region/community, analyzing, assessing and concluding the pros and cons of the said implementation with the further lowering the cons while increasing the pros of the mentioned initiatives.

#### **Bibliography:**

1. Blandford, D. (n. d.). The Contribution of Agriculture to Green Growth. <https://www.oecd.org/greengrowth/sustainable-agriculture/48258861.pdf>.
2. European Commission. (2020). Strategic Plan 2020-2024: Directorate-General for Agriculture and Rural Development. [https://ec.europa.eu/info/system/files/agri\\_sp\\_2020\\_2024\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/system/files/agri_sp_2020_2024_en.pdf).
3. European Commission. (n. d., a). Agriculture and Rural Development. [https://ec.europa.eu/info/departments/agriculture-and-rural-development\\_en#responsibilities](https://ec.europa.eu/info/departments/agriculture-and-rural-development_en#responsibilities).
4. European Commission. (n. d., b). CAP at a glance. [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance_en).
5. European Commission. (n. d., c). Key policy objectives of the new CAP. [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/new-cap-2023-27/key-policy-objectives-new-cap\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/new-cap-2023-27/key-policy-objectives-new-cap_en).
6. European Union. (n. d.). Agriculture. [https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/agriculture\\_en](https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/agriculture_en).
7. Eurostat. (2021). EU trade in goods strongly impacted by the COVID-19 pandemic in 2020. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20210325-1>.

- 
8. Eurostat. (2022). <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/setupDownloads.do>.
  9. GIZ. (n. d.). Agricultural-based economic development. <https://www.giz.de/expertise/html/60139.html>.
  10. Meijerink, G. & Roza, P. (2007). The role of agriculture in economic development. <https://edepot.wur.nl/690>.
  11. Ministry of Infrastructure of Ukraine. (n. d.). European integration. <https://mtu.gov.ua/en/timeline/Evrointegraciya.html>.
  12. UNCTAD. (2021). Key Statistics and Trends in International Trade 2020. [https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2020d4\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2020d4_en.pdf).
  13. Vaughan, O.S., Tanguay, L. & Gilmour, B.W. (2009). European Union Agricultural Policy Institutions and Decision Making Processes. [https://www.researchgate.net/publication/46472859\\_European\\_Union\\_Agricultural\\_Policy\\_Institutions\\_and\\_Decision\\_Making\\_Processes](https://www.researchgate.net/publication/46472859_European_Union_Agricultural_Policy_Institutions_and_Decision_Making_Processes).
  14. World Economic Forum. (2022). EU organizations join forces with farmers to fight climate change. <https://www.weforum.org/agenda/2022/01/european-organizations-join-forces-with-farmers-to-fight-climate-change-and-restore-nature>.

#### References:

1. Blandford, D. (n. d.). The Contribution of Agriculture to Green Growth. <https://www.oecd.org/greengrowth/sustainable-agriculture/48258861.pdf>.
2. European Commission. (2020). Strategic Plan 2020-2024: Directorate-General for Agriculture and Rural Development. [https://ec.europa.eu/info/system/files/agri\\_sp\\_2020\\_2024\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/system/files/agri_sp_2020_2024_en.pdf).
3. European Commission. (n. d., a). Agriculture and Rural Development. [https://ec.europa.eu/info/departments/agriculture-and-rural-development\\_en#responsibilities](https://ec.europa.eu/info/departments/agriculture-and-rural-development_en#responsibilities).
4. European Commission. (n. d., b). CAP at a glance. [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance_en).
5. European Commission. (n. d., c). Key policy objectives of the new CAP. [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/new-cap-2023-27/key-policy-objectives-new-cap\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/new-cap-2023-27/key-policy-objectives-new-cap_en).
6. European Union. (n. d.). Agriculture. [https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/agriculture\\_en](https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/agriculture_en).
7. Eurostat. (2021). EU trade in goods strongly impacted by the COVID-19 pandemic in 2020. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20210325-1>.
8. Eurostat. (2022). <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/setupDownloads.do>.
9. GIZ. (n. d.). Agricultural-based economic development. <https://www.giz.de/expertise/html/60139.html>.
10. Meijerink, G. & Roza, P. (2007). The role of agriculture in economic development. <https://edepot.wur.nl/690>.
11. Ministry of Infrastructure of Ukraine. (n. d.). European integration. <https://mtu.gov.ua/en/timeline/Evrointegraciya.html>.
12. UNCTAD. (2021). Key Statistics and Trends in International Trade 2020. [https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2020d4\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2020d4_en.pdf).
13. Vaughan, O.S., Tanguay, L. & Gilmour, B.W. (2009). European Union Agricultural Policy Institutions and Decision Making Processes. [https://www.researchgate.net/publication/46472859\\_European\\_Union\\_Agricultural\\_Policy\\_Institutions\\_and\\_Decision\\_Making\\_Processes](https://www.researchgate.net/publication/46472859_European_Union_Agricultural_Policy_Institutions_and_Decision_Making_Processes).
14. World Economic Forum. (2022). EU organizations join forces with farmers to fight climate change. <https://www.weforum.org/agenda/2022/01/european-organizations-join-forces-with-farmers-to-fight-climate-change-and-restore-nature>.

**С. О. Колісник**, здобувач Міжрегіональної академії  
управління персоналом

## **МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НАФТОПЕРЕРОБНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

*У статті удосконалено класифікацію методів та інструментів державного регулювання нафтопереробного комплексу України в умовах європейської інтеграції, а саме існують прямі (державне підприємництво, обмеження приватного бізнесу) та непрямі (кредитно-грошовий, бюджетно-податковий, планування, програмування та прогнозування) методи; інструменти (законодавчі акти, державні замовлення, тарифи природних державних монополій, формування великих холдингових структур із переважною часткою держави, створення державних компаній для управління ринками нафтопродуктів та здійснення товарних інтервенцій, реалізація економічно значимих проєктів на основі державно-приватних партнерств).*

*Доведено, що державне регулювання роботи нафтопереробного комплексу має бути системним. Його ефективність залежить від того, наскільки узгоджені як прямі, так і непрямі методи регулювання, наскільки адекватно та точно використовуються інструменти. Перекося економічної політики у фіскальний бік, непослідовні кроки у змінах податкової системи, нормативно-правової бази, нехтування плановими та програмними інструментами можуть призвести до негативних наслідків незбалансованого розвитку нафтопереробного комплексу.*

*Встановлено, що для здійснення державного регулювання необхідна відповідна нормативно-правова база. В основі зростання (падіння) цін лежать фундаментальні фактори, насамперед зростання (падіння) світових цін на нафту. Однак інтервенції на ринку нафтопродуктів (як і на будь-якому іншому ринку) здатні впливати на рівень цін. Проте такий вплив має короткостроковий характер. Переважно вплив на ринок справляє не стільки розмір проведених інтервенцій, скільки сама можливість регулятора здійснювати інтервенції у значних обсягах. Цей фактор стримує активність спекулянтів і дає змогу уникати надмірного розгойдання ринку.*

*Визначено, що політика розвитку внутрішніх енергетичних ринків пов'язана зі стратегічним плануванням сталого розвитку на основі організаційно-управлінських інновацій і не виключає методів державного підприємництва. Державне резервування окремих видів енергетичних ресурсів може бути використано для проведення організованих товарних інтервенцій задля збалансування відповідних ринків. Реалізація політики розвитку внутрішніх енергетичних ринків дасть змогу суттєво підвищити рівень стійкості постачання енергоресурсами у відносно короткі терміни. Це створить можливості для якісно нового розвитку системи задоволення внутрішнього попиту на енергетичні ресурси в період до 2030 року та на подальшу перспективу.*

*Ключові слова: державне регулювання, європейська інтеграція, інструменти, методи, нафтопереробний комплекс.*

### **S. O. Kolisnyk. Methods and tools of state regulation of the oil refining complex of Ukraine in the conditions of European integration**

*The classification of methods and tools of state regulation of the oil refining complex has been improved, namely: direct (state entrepreneurship, restrictions on private business) and indirect (credit-monetary, budget-tax, planning, programming and forecasting) methods; instruments (legislative acts, state orders, tariffs of natural state monopolies, the formation of large holding structures with a majority share of the state, the creation of state companies for the management of oil product markets and the implementation of commodity interventions, the implementation of economically significant projects based on public-private partnerships).*

*It has been proven that state regulation of the oil refining complex should be systematic. Its effectiveness depends on how coordinated both direct and indirect methods of regulation are, how adequately and accurately the tools are used. Distortions of economic policy in the fiscal direction, inconsistent steps in changes to the tax system, regulatory framework, neglect of planning and program tools can lead to negative consequences of unbalanced development of the oil refining complex.*

*It has been established that the implementation of state regulation requires an appropriate regulatory and legal framework. The rise (fall) in prices is based on fundamental factors, primarily the rise (fall) in world oil prices. However, interventions in the oil products market (as in any other market) can affect the price level. However, this effect is short-term. Basically, the impact on the market is exerted not so much by the size of the interventions carried out, but by the very possibility of the regulator to carry out interventions in significant volumes. This factor restrains the activity of speculators and allows you to avoid excessive swings in the market.*

*It was determined that the policy of development of internal energy markets is related to strategic planning of sustainable development based on organizational and management innovations and does not exclude methods of state entrepreneurship. State reservation of certain types of energy resources can be used to carry out organized commodity interventions in order to balance the relevant markets. The implementation of the policy of development of internal energy markets will significantly increase the level of sustainability of energy supply in a relatively short period of time. This will create opportunities for a qualitatively new development of the system for meeting domestic demand for energy resources in the period up to 2030 and beyond.*

*Key words: state regulation, European integration, tools, methods, oil refining complex.*



**Постановка проблеми.** Цілями державної енергетичної політики є забезпечення ефективної виробничої структури; ослаблення монополії на природні ресурси; створення стимулів для ефективного функціонування галузі; поглиблення міжрегіональної інтеграції та створення єдиного економічного простору в енергетичній сфері шляхом розвитку міжрегіональних ринків енергоресурсів та транспортної інфраструктури.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зростаюча кількість друкованих праць та наукових дискусій з проблеми державного регулювання нафтопереробного комплексу підтверджує актуальність поставленої у статті проблеми. Так, теоретичні підходи до трактування змісту та оцінювання базових економічних категорій стратегічного управління та інноваційного розвитку у нафтопереробному комплексі отримали відображення у роботах таких учених, як І. Ансофф, І.А. Бланк, М.С. Портер, С.В. Фатхутдінов, У. Кінг, Р. Холт. Водночас, незважаючи на досить високий загальний рівень теоретичної розробленості, низку методичних та особливо прикладних аспектів класифікації, характеристику методів та інструментів, стратегічне управління в нафтопереробному комплексі потребує своєї конкретизації та вдосконалення.

**Мета статті** полягає в тому, щоб удосконалити класифікацію та надати характеристику методам та інструментам державного регулювання нафтопереробного комплексу України в умовах європейської інтеграції.

**Виклад основного матеріалу.** Методи та інструменти державного регулювання нафтопереробного комплексу представлені на рис. 1.

Як показує досвід економічно розвинених країн (особливо Норвегії), у регулюванні нафтопереробного сектору ключові ролі відводяться державному підприємництву, бюджетно-податковому регулюванню, державному плануванню та програмуванню.

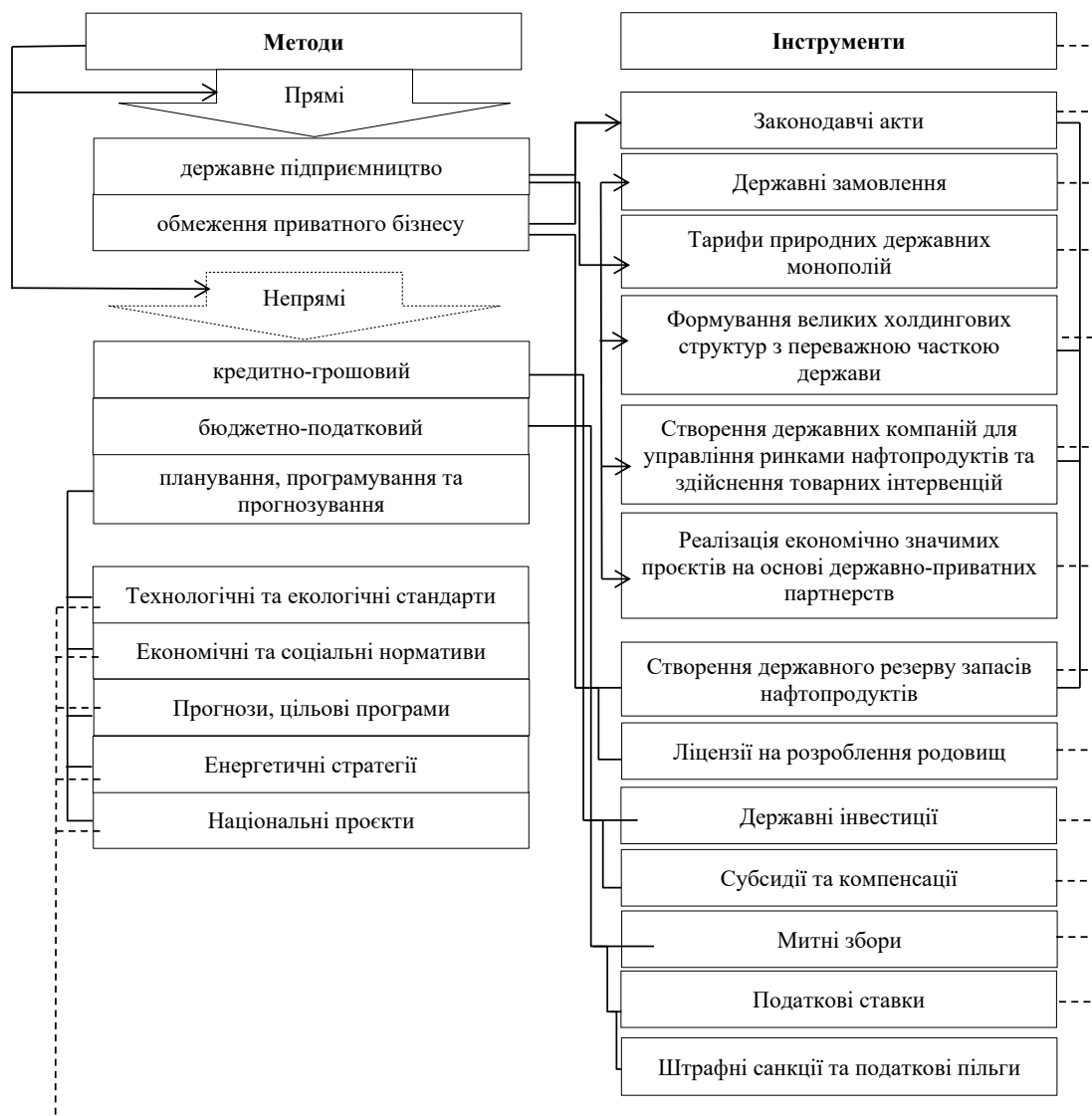


Рис. 1. Методи та інструменти державного регулювання нафтопереробного комплексу України в умовах європейської інтеграції

---

Державне підприємництво передбачає безпосередню участь у господарській діяльності нафтопереробних компаній. Наприклад, у Норвегії держава присутня не тільки у сфері нормативно-правового регулювання, але й безпосередньо у нафтопереробці. Це реалізується шляхом участі держави в капіталах основних нафтопереробних компаній країни, таких як “StatoilHydro”, “Petoro”, а також прямого фінансування проєктів освоєння ресурсів вуглеводнів арктичного шельфу. За допомогою бюджетно-податкової політики реалізуються такі функції держави, як перерозподіл доходу (особливо рентне походження), створення суспільних благ, контроль структури національного доходу.

Загалом державний бюджет є фінансовим планом держави за доходами та видатками, що складається на рік і має чинність закону. Система державних фінансів виконує три такі взаємопов’язані функції:

- алокаційна, що забезпечує створення фінансової бази держави для виробництва суспільних благ;
- перерозподільна, що дає змогу частково перерозподіляти національний дохід на користь усього суспільства;
- стабілізаційна, що передбачає проведення макроекономічної політики.

Державне регулювання роботи нафтопереробного комплексу має бути системним. Його ефективність залежить від того, наскільки узгоджені як прямі, так і непрямі методи регулювання, наскільки адекватно та точно використовуються інструменти. Перекоси економічної політики у фінансовий бік, непослідовні кроки у змінах податкової системи, нормативно-правової бази, нехтування плановими та програмними інструментами можуть призвести до негативних наслідків незбалансованого розвитку нафтопереробного комплексу.

Перш за все необхідно спричинити наповнення процесу надкористування економічним змістом, реалізувати принцип платності. Крім цього, слід підвищити роль регіонів та місцевої влади у регулюванні цього процесу. До прямих регуляторів у нафтопереробному комплексі належить передусім нормативно-правовий інструментарій, пов’язаний з антимонопольним регулюванням.

Законодавчі засади забезпечення захисту економічної конкуренції закладені в таких нормативно-правових актах, як Конституція України [1], закони України «Про Антимонопольний комітет України» [2], «Про захист від недобросовісної конкуренції» [3], «Про захист економічної конкуренції» [4].

Відповідно до статті 42 Конституції України, не допускаються зловживання монополією становищем на ринку, неправомірне обмеження конкуренції та недобросовісна конкуренція [1]. Види та межі монополії визначаються законом. Статтею 92 Основного Закону передбачено, що виключно законами України визначаються правила конкуренції та норми антимонопольного регулювання [1].

Правові засади підтримки та захисту економічної конкуренції, обмеження монополізму в господарській діяльності передбачені у Законі України «Про захист економічної конкуренції» [4]. Цей Закон визначає економічну конкуренцію як змагання між суб’єктами господарювання задля здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб’єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб’єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб’єкт господарювання не може визначати умови обігу товарів на ринку [4].

Основними завданнями Антимонопольного комітету України є участь у формуванні та реалізації конкурентної політики щодо здійснення державного контролю за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції на засадах рівності суб’єктів господарювання перед законом та пріоритету прав споживачів, запобігання, виявлення та припинення порушень законодавства про захист економічної конкуренції [2].

Нині діють технічні регламенти на паливо та автомобільні двигуни задля зниження попиту на низькоякісне паливо та автомобілі з низькоєкологічними двигунами. Якщо тривалий час перешкодою до розвитку та модернізації нафтопереробки в країні була відсутність законодавчої бази, що обмежує випуск палива, яке не відповідає сучасним та майбутнім екологічним вимогам, то поступово ця недоробка долається.

«Зміни дають змогу ввозити в Україну та використовувати паливо на підставі документа, що підтверджує відповідність нафтопродуктів вимогам Технічного регламенту, виданого іноземним суб’єктом господарювання або органом з оцінки відповідності мовою оригіналу, що підтверджує відповідність нафтопродуктів стандартам EN 228 (автомобільні бензини) і EN 590 (дизельне паливо) або їх аналогів. Ця норма діє до припинення або скасування воєнного стану в Україні та протягом наступних 90 календарних днів. Також КМУ відтермінував введення в дію Технічного регламенту щодо вимог до авіаційного бензину та палив для реактивних двигунів, затвердженого Постановою КМУ від 26 травня 2021 року № 523. Замість 29 травня 2022 року, як планувалося, його норми застосовують через рік після припинення або скасування воєнного стану в Україні» [5].

Політика розвитку внутрішніх енергетичних ринків пов’язана зі стратегічним плануванням сталого розвитку на основі організаційно-управлінських інновацій і не виключає методів державного підприємництва. Державне резервування окремих видів енергетичних ресурсів може бути використане для проведення організованих товарних інтервенцій задля збалансування відповідних ринків. Реалізація політики розвитку внутрішніх енергетичних ринків дасть змогу суттєво підвищити рівень стійкості постачання енергоресурсами у відносно короткі терміни. Це створить можливості для якісно нового розвитку системи задоволення внутрішнього попиту на енергетичні ресурси в період до 2030 року та на подальшу перспективу.

---

Говорячи про регулювання внутрішніх цін на нафтопродукти, використовуючи систему державних резервів, маємо розділити два підходи, а саме ринкове та державне регулювання. Щодо ринкового регулювання, то у США, наприклад, регулювання роздрібних нафтових цін здійснюється продажами державою з держрезерву нафти, а не нафтопродуктів, що дає можливість незалежним нафтопереробним компаніям – основним покупцям цієї нафти – знижувати ціни кінцевої продукції. Це, відповідно, змушує зменшувати ціни вертикально-інтегрованим нафтовим компаніям. Однак навіть в умовах розвинутого антимонопольного законодавства та високоефективної правозастосовної системи США цей підхід має дуже невеликий ресурс цінового регулювання.

Для здійснення державного регулювання необхідна відповідна нормативно-правова база. В основі зростання/падіння цін лежать фундаментальні фактори, насамперед зростання/падіння світових цін на нафту. Однак інтервенції на ринку нафтопродуктів (як і на будь-якому іншому ринку) здатні впливати на рівень цін. Проте такий вплив має короткостроковий характер. Інтервенції – це хороший інструмент для згладжування коливань цін, коли зрозуміло, що ціни аномально пішли вгору/вниз під впливом короткострокового фактору. У світовій практиці інтервенції найкраще зарекомендували себе для згладжування впливу на ринок стихійних лих, військових конфліктів, страйків тощо. Переважно вплив на ринок справляє не стільки розмір проведених інтервенцій, скільки сама можливість регулятора здійснювати інтервенції в значних обсягах. Цей фактор стримує активність спекулянтів і дає змогу уникати надмірного розгойдування ринку.

Під час згладжування коливань цін регулятор купує в період аномально низьких цін і продає в період аномально високих, тому створення механізму інтервенцій на паливному ринку (з використанням державних або спеціально створених даних резервів), можливо, є доцільним для згладжування сезонних піків споживання або збоїв у системі розподілу.

У разі реалізації варіанта, коли держкомпанія робитиме закупівлі палива, постає питання про доцільність таких дій в умовах високих цін на нафту та за відсутності біржі нафтопродуктів. Ціни диктують найбільші нафтопереробні компанії, і може виникнути ситуація, коли бюджет витратить більше коштів на підтримку резервів нафтопродуктів, ніж виграє від стримування зростання цін на паливо. При цьому необхідно спочатку створити біржу нафтопродуктів, а потім уже займатися формуванням системи управління резервами нафтопродуктів для згладжування сезонних коливань та загального зростання цін на паливо.

Товарні інтервенції на внутрішній ринок бензинів та дизельного палива, звичайно, можуть вплинути на ціни. Притаманна цьому ринку низька еластичність попиту проявляється у високій чутливості до зміни обсягів пропозицій. Навіть незначна зміна пропозицій на ринку щодо рівноважного значення, що склалася, приводить до помітних коливань ціни. Традиційні стрибки цін у квітні-червні та вересні-жовтні зумовлені переважно зміною балансу між попитом та пропозицією. Попит активізується (сільгоспроботи, автоперевезення), а пропозиція практично не змінюється, а то й скорочується. Споживачі, чий засоби виробництва використовують нафтове паливо, не можуть зупинити роботу через підвищення ціни. Про всяк випадок заапастися в період прийнятної вартості вони теж не можуть, адже треба мати значні кошти й відповідні сховища. У такій ситуації державний резерв, проводячи інтервенції на ринку нафтопродуктів, міг уповільнювати зростання цін і запобігати їх різкому підвищенню.

Доцільність такого способу регулювання ринку буде залежати від того, наскільки якісно він буде розроблений. Недостатньо просто викинути на ринок деякий обсяг дешевого палива шляхом відкриття сховища держрезерву. Паливо можуть просто скупити й перепродати за ринковими цінами, і поставленої мети не буде досягнуто. Необхідно продумати доступність товару кінцевому споживачеві та принципи ціноутворення, щоб інтервенції не стали просто дотаціями, наприклад, сільському господарству. Також потрібно правильно визначити час для поповнення запасів. Під час планованого обсягу інтервенцій до 5% річного споживання закупівлі у резерв приведуть до відпливу палива з ринку, отже, мають також проводити ціноутворення. Якщо вдасться врахувати всі фактори під час підготовки стратегічних програм сталого розвитку нафтопереробного сектору, то інтервенції, які оперативнo проводяться у відповідних обсягах у ключових регіонах, звичайно, можуть стати ефективним механізмом регулювання ринку.

Іншим важливим напрямом у рамках методів державного підприємництва є реалізація соціально значущих проєктів у тісній взаємодії з приватним бізнесом. Взаємини держави та нафтопереробного бізнесу мають ґрунтуватися на державно-приватому партнерстві (ДПП), що базується на взаємній зацікавленості в успішності діяльності цього сектору економіки та його фінансовій стійкості. Задля цього держава здійснюватиме гнучку податкову і митну політику, що враховує як кон'юнктуру світового ринку, так і умови формування інвестицій для відтворення виробничого потенціалу у сфері нафтовидобутку, нафтопереробки і транспорту нафти й нафтопродуктів. В Україні закладено основи нормативно-правової та інституційної підтримки проєктів ДПП. Так, було прийнято Закон України «Про державно-приватне партнерство» [6].

В країнах з ринковою економікою інвестиційні фонди є одним із найменш ризикових способів вкладення коштів на довгий термін задля збільшення капіталу. В Україні активно працюють кілька регіональних фондів прямих інвестицій. За 2021 рік про інвестиції в українські бізнеси оголосили “Horizon Capital”, “Dragon Capital”, “Diligent Capital Partners”, “UMG Investments”. Не відстають і венчурні фонди, які активно інвестують

---

в українські стартапи у сферах ІТ та електронної комерції. Українські бізнеси починають знаходити інтерес у іноземних гравців. У 2020 році український додаток “Reface” залучив \$5,5 млн від американського фонду “Andreessen Horowitz”. Стартап також залучив фінансування від американського ангел-інвестора “TQ Ventures” та інших бізнес-ангелів [7].

Урядом у 2020 році було проведено 9 відкритих інвестиційних конкурсів на укладення угод про розподіл продукції. Ці конкурси мали показати інвестиційну привабливість України, зокрема нафтопереробної галузі. Важливо, що право видобувати газ і нафту виборили міжнародні компанії, такі як “Vermillion” (Канада) та “Aspect Energy” (США), а також провідні українські приватні компанії, зокрема ДТЕК, «Гео-Альянс», «Укрнафтобуріння», «Західнадрасервіс», а також державне підприємство «Укргазовидобування» [8].

Очікується, що реалізація проєктів дасть змогу відпрацювати механізми стимулювання інноваційної діяльності та впровадження нових технологій, що дають масштабний ефект для економіки України загалом. Водночас будуть створені умови для розвитку малого та середнього бізнесу в галузі переробки полімерів. Прийнято Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проєктів зі значними інвестиціями» від 17 грудня 2020 року № 1116-IX [9].

Говорячи про непрямі методи державного регулювання, маємо виділити низку перетворень у податковій політиці, спрямованих на стимулювання інноваційного розвитку у нафтопереробному секторі. 28 березня 2021 року набув чинності Закон України «Про внесення змін до Податкового Кодексу України щодо особливостей оподаткування суб’єктів господарювання, які реалізують інвестиційні проєкти із значними інвестиціями в Україні» від 2 березня 2021 року № 1293-IX [10]. Цей Закон є важливим інструментом державної підтримки відповідних інвестиційних проєктів, оскільки встановлює податкові стимули для значних інвесторів.

Верховна Рада України 15 березня 2022 року ухвалила Закон № 7137-д про додаткові податкові стимули для підтримки бізнесу під час війни, що, окрім іншого, передбачає нульову ставку акцизу на бензин, дизельне паливо та скраплений газ [11]. Рада з питань фінансової стабільності України запропонувала відмовитися від пільгового оподаткування моторного палива. Директор “WOG Holding BV” А. Пивоварський вважає, що повного акцизу повертати не варто, при цьому пропонує відмовитися від диференціації та зрівняти ставки на бензин і дизпальне [11].

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Особливу роль у державному регулюванні економіки відіграють стратегічне планування та економічне програмування (розроблення та реалізація цільових програм). Це дуже важливо для аналітичного супроводу структурних перетворень у господарській системі. У сучасних економічних умовах доцільно орієнтуватись на державні стратегічні плани та програми (стратегії, концепції) розвитку економіки, причому як у галузевому, так і в територіальному аспектах.

#### Список використаних джерел:

1. Конституція України, прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 23.05.2022).
2. Про Антимонопольний комітет України : Закон України від 26 листопада 1993 року № 3659-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text> (дата звернення: 17.05.2022).
3. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 7 червня 1996 року № 236/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр#Text> (дата звернення: 13.05.2022).
4. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11 січня 2001 року № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення: 16.05.2022).
5. Про внесення змін до Постанов Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2013 року № 927 і від 26 травня 2021 року № 523: Постанова Кабінету Міністрів України від 10 травня 2022 року № 555. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-2022-п#Text> (дата звернення: 23.05.2022).
6. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 1 липня 2010 року № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (дата звернення: 15.05.2022).
7. Топ-10 інвестиційних фондів в Україні // Marketer.ua : офіційний сайт. URL: <https://marketer.ua/ua/top-10-investment-funds-in-ukraine>.
8. Чому не йдуть інвестиції в нафтопереробну сферу України? // ExPro: офіційний сайт. URL: <https://expro.com.ua/statti/chomu-ne-ydut-nvestic-v-naftogazovu-sferu-ukrani>.
9. Про державну підтримку інвестиційних проєктів зі значними інвестиціями : Закон України від 17 грудня 2020 року № 1116-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text> (дата звернення: 23.05.2022).
10. Про внесення змін до Податкового Кодексу України щодо особливостей оподаткування суб’єктів господарювання, які реалізують інвестиційні проєкти із значними інвестиціями в Україні : Закон України від 2 березня 2021 року № 1293-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1293-20#Text> (дата звернення: 23.05.2022).
11. У WOG очікують повернення акцизу на паливо у серпні // Enkorr.ua : офіційний сайт. URL: [https://enkorr.ua/uk/news/u\\_wog\\_ochkuyut\\_povernennya\\_akcizu\\_na\\_palne\\_u\\_serpn/251695](https://enkorr.ua/uk/news/u_wog_ochkuyut_povernennya_akcizu_na_palne_u_serpn/251695).

---

### References:

1. VRU (1996), *Konstytutsiya Ukrayiny* [Constitution of Ukraine], dated June 28, 1996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (related to 23.05.2022) [Ukraine].
2. VRU, Law of Ukraine (1993), *Pro Antymonopol'nyy komitet Ukrayiny* [Law of Ukraine “About the Antimonopoly Committee of Ukraine”], dated November 26, 1993 No. 3659-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text> (related to 17.05.2022) [Ukraine].
3. VRU, Law of Ukraine (1996), *Pro zakhyst vid nedobrosovisnoyi konkurentsyyi* [Law of Ukraine „On protection from unfair competition”], dated June 7, 1996 No. 236/96-BP. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр#Text> (related to 13.05.2022) [Ukraine].
4. VRU, Law of Ukraine (2001), *Pro zakhyst ekonomichnoyi konkurentsyyi* [Law of Ukraine “On the protection of economic competition”], dated January 11, 2001 No. 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (related to 16.05.2022) [Ukraine].
5. KMU (2013), *Pro vnesennya zmin do postanov Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 1 serpnya 2013 roku № 927 i vid 26 travnya 2021 roku № 523* [On Amendments to Resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 1, 2013 No. 927 and dated May 26, 2021 No. 523], the decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated May 10, 2022 No. 555. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-2022-п#Text> (related to 23.05.2022) [Ukraine].
6. VRU, Law of Ukraine (2010), *Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo* [Law of Ukraine “About public-private partnership”], dated July 1, 2010 No. 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (related to 15.05.2022) [Ukraine].
7. Marketer.ua (2021), *Top-10 investytsiynykh fondiv v Ukrayini* [Top 10 investment funds in Ukraine], official site. URL: <https://marketer.ua/ua/top-10-investment-funds-in-ukraine> [Ukraine].
8. ExPro (2020), *Chomu ne ydut' investytsiyi v naftererobnu sferu Ukrayiny?* [Why are there no investments in the oil refining sphere of Ukraine?], official site. URL: <https://expro.com.ua/statti/chomu-ne-ydut-nvestic-v-naftogazovu-sferu-ukrani>.
9. VRU, Law of Ukraine (2020), *Pro derzhavnu pidtryмку investytsiynykh proektiv zi znachnymy investytsiyamy* [Law of Ukraine “About state support of investment projects with significant investments”], dated December 17, 2020 No. 1116-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text> (related to 23.05.2022) [Ukraine].
10. VRU, Law of Ukraine (2021), *Pro vnesennya zmin do Podatkovoho Kodeksu Ukrayiny shchodo osoblyvostey opodatkuvannya sub'yektiv hospodaryuvannya, yaki realizuyut' investytsiyni proekty iz znachnymy investytsiyamy v Ukrayini* [Law of Ukraine “On amendments to the Tax Code of Ukraine regarding the specifics of taxation of business entities that implement investment projects with significant investments in Ukraine”], dated March 02, 2021 No. 1293-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1293-20#Text> (related to 23.05.2022) [Ukraine].
11. Enkor.ua (2022), *U WOG ochikuyut' povernennya aktsyzu na pal'ne u serpni* [WOG expects the return of excise duty on fuel in August], official site. URL: [https://enkor.ua/uk/news/u\\_wog\\_ochkuyut\\_povernennya\\_akcizu\\_na\\_palne\\_u\\_serpn/251695](https://enkor.ua/uk/news/u_wog_ochkuyut_povernennya_akcizu_na_palne_u_serpn/251695) [Ukraine].

**В. В. Круглов**, доктор наук з державного управління, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури

**Д. А. Терещенко**, доктор наук з державного управління, професор кафедри соціології і публічного управління Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

## ІНТЕГРАЦІЯ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ В ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ОСВІТНІЙ ПРОСТІР

*У статті розглянуто питання сучасного стану інтеграції системи вищої освіти України в Європейський освітній простір та подальші перспективи розвитку міжнародної співпраці. Рада Європи в червні 2022 року підтримала прагнення України приєднатися до Європейського Союзу, надавши статус кандидата в ЄС на тлі російської військової агресії. Позитивні дії Європейського Союзу, спрямовані на солідарність з Україною та її підтримку, актуалізують потреби прискорення важливих гуманітарних реформ і модернізації сфери вищої освіти та інноваційної діяльності.*

*Останніми роками Україна досить успішно виконує завдання у сфері вищої освіти та вже має певні результати. Визначено, що освіта сьогодні сприяє досягненню сталого розвитку, а європейське суспільство потребує внеску закладів вищої освіти та наукових установ. Сектор вищої освіти забезпечує економічний розвиток та досягнення екологічних, інклюзивних та цифрових цілей. Одне з ключових завдань України сьогодні полягає в прискореній інтеграції національної системи вищої освіти в Європейський освітній простір та розширення взаємовигідної співпраці. З'ясовано, що за витратами на вищу освіту наявне відставання України на 10% від середнього рівня по ОЕСР, а показники Рейтингу національних систем вищої освіти свідчать про необхідність посилення окремих напрямів у системі вищої освіти України.*

*Імплементация Дорожньої карти з інтеграції вищої освіти України до Європейського освітнього простору передбачає визначення ключових освітніх і наукових напрямів стратегічного характеру; використання європейських підходів до організації моделей функціонування освітніх та науково-дослідних установ; встановлення пріоритетності розбудови інноваційної інфраструктури та е-інфраструктур; залучення додаткового фінансування та грантової допомоги в межах спільних проєктів з ЄС у галузі вищої освіти.*

*Ключові слова: євроінтеграція, Європейський освітній простір, державне управління, вища освіта, державна політика.*

### **V. V. Kruhlov, D. A. Tereschenko. Integration of the higher education system of Ukraine into the European Educational Area**

*The article deals with the issues of the current state of integration of the higher education system of Ukraine into the European Educational Area and further prospects for the development of international cooperation. The Council of Europe in June 2022 supported Ukraine's aspirations to join the European Union, granting the status of an EU candidate against the backdrop of Russian military aggression. The positive actions of the European Union, aimed at solidarity with Ukraine and its support, actualize the need to accelerate important humanitarian reforms and modernize the field of higher education and innovation.*

*In recent years Ukraine has been quite successfully fulfilling the tasks in the field of higher education and there are already certain results. It is determined that education today contributes to the achievement of sustainable development, and the European society needs the contribution of higher education and scientific institutions. The higher education sector ensures economic development and the achievement of environmental, inclusive and digital goals. One of the key tasks of Ukraine today is the accelerated integration of the national system of higher education into the European Educational Area and the expansion of mutually beneficial cooperation. Spending on higher education in Ukraine lags behind the OECD average by 10%, and the Ranking of National Higher Education Systems indicates the need to strengthen certain areas in Ukraine's higher education system.*

*The implementation of the Roadmap for the integration of higher education in Ukraine into the European Educational Area involves the identification of key educational and scientific areas of a strategic nature, the use of European approaches in organizing models for the functioning of educational and scientific institutions. An important issue is the priority of the development of innovation infrastructure and electronic infrastructures; attracting additional funding and grant assistance within the framework of joint projects with the EU in the field of higher education.*

*Key words: European integration, European Education Area, public administration, higher education, state policy.*

**Постановка проблеми.** Європейський вектор руху України є одним із ключових аспектів, що має величезну підтримку серед громадян країни. Зазначена тенденція була посилена наданням Україні 23 червня 2022 р. Європейською Радою статусу кандидата в члени ЄС на фоні російської військової агресії. Зазначений крок із боку

© В. В. Круглов, Д. А. Терещенко, 2022

Європейського Союзу, спрямований на солідарність з Україною та її підтримку, посилив необхідність впровадження важливих реформ і відновив дискусію про роль ЄС як геополітичного гравця. Відповідно до нових потреб формуються відповідні завдання, а окрема проблематика успішно реалізується останніми роками, зокрема, у сфері освіти. З огляду на сучасні технологічні зміни, посилення цифрової трансформації суспільства вимоги до вищої освіти постійно зростають. На жаль, високий рівень освіти в Україні не дав змогу перетворити людський капітал на значний фактор виробництва. Національна система освіти потребує прискореної інтеграції в Європейський освітній простір на основі впровадження європейських стандартів, підвищення якості освітнього процесу та активної участі в міжнародних програмах ЄС (Erasmus+, Horizon Europe, EUREKA).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика сфери вищої освіти, впровадження європейських освітніх стандартів отримує широке висвітлення у роботах вітчизняних та зарубіжних дослідників, серед яких можна виокремити П. Абхілаша, О. Дашковську, В. Погребняка, А. Сапіра, І. Сологуб, А. Холфельдера. Однак з огляду на отримання Україною статусу кандидата в члени ЄС існує необхідність комплексного дослідження питань, пов'язаних із подальшою інтеграцією вищої освіти в Європейський освітній простір.

**Мета статті** полягає у дослідженні та узагальненні науково-практичних підходів до питань інтеграції системи вищої освіти в Європейський освітній простір.

**Виклад основного матеріалу.** Незважаючи на те, що Україна отримала статус країни-кандидата у члени ЄС рекордно швидко, навряд чи процес вступу буде стрімким. Понад три чверті українців вважають, що їхня країна приєднається до ЄС у найближчі десять років: 40% вважають, що вступ відбудеться протягом наступних одного-двох років, 29% респондентів очікують, що цей процес займе до п'яти років, 14% вважають, що Україна стане членом ЄС протягом п'яти-десяти років. Лише близько 3% усіх респондентів мають думку, що Україна зможе стати членом ЄС у період до 20 років [1] (рис. 1). Такі очікування можуть призвести до розчарування. Насправді процес приєднання до ЄС тривалий і важкий [2], але необхідна інтеграційна діяльність України продовжується у різних сферах суспільної діяльності.

В сучасних умовах освіта сприяє досягненню сталого розвитку шляхом слідування культурі рівності, інклюзивного зростання та спільної відповідальності [3], тому її було визначено окремо у Цілях сталого розвитку [4]. Заклади вищої освіти традиційно є складними системами, що характеризуються великою різноманітністю, кількома шляхами взаємодії та групами зацікавлених сторін. Крім того, зміни, які впроваджуються в цих системах, вимагають модифікації наявних цілей і процесів, результати яких будуть помітні в довгостроковій перспективі. Таким чином, стимулювання сталого розвитку у сфері вищої освіти та управління вимагає посилення уваги до навчальних компетенцій, передачі знань, досліджень і позитивних соціально-екологічних змін рівною мірою з розширеним доступом до освіти [5].

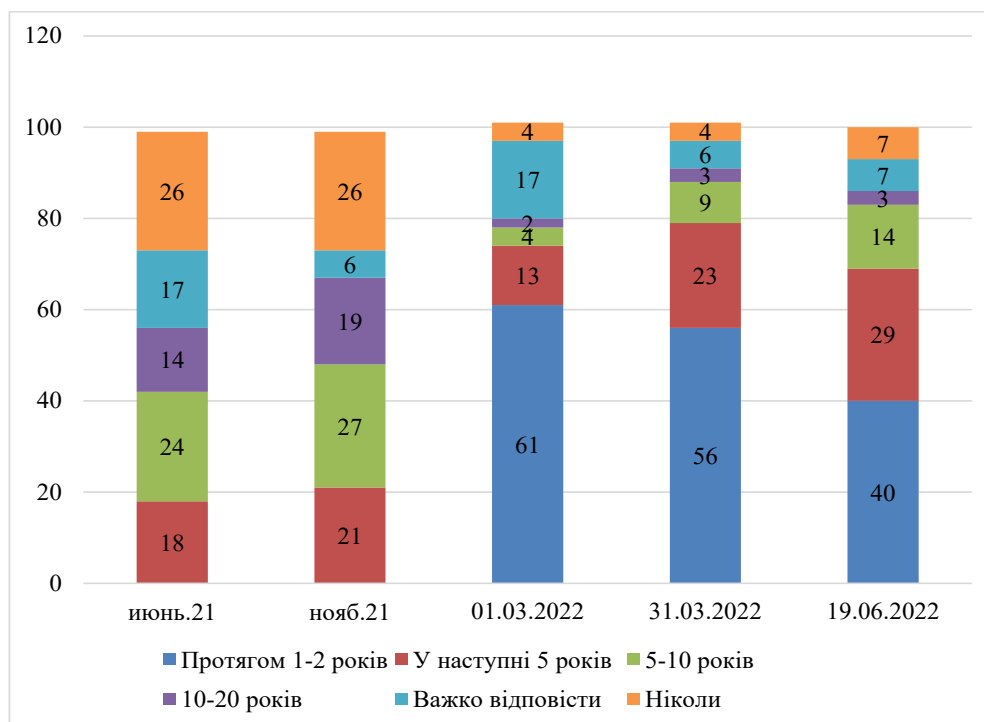


Рис. 1. Динаміка оцінки респондентами часових меж вступу в ЄС, %

Джерело: побудовано авторами за даними джерела [1]

---

Від України як країни-кандидата вимагається виконання численних умов і гармонізації правил та стандартів у різноманітних питаннях. Глибоко вкорінені соціальні, економічні та політичні структури влади в Україні становлять серйозний виклик її прагненню приєднатися до ЄС [2]. Статус кандидата є першим кроком на довгому шляху реформування системи державного управління та органів влади. Важливо, щоб оголошення України кандидатом на членство було підкріплено кроками з обох сторін для зміцнення єдності Європи навколо її спільних цінностей та руху до більшої інтеграції [6].

В європейському суспільстві сьогодні існує запит на суттєвий внесок закладів вищої освіти та наукових установ. Європа зазнає серйозних змін, таких як наслідки кліматичної кризи, цифрова трансформація суспільства та старіння населення, глобальні проблеми в системі охорони здоров'я та її економічний тягар. Сектор вищої освіти посідає унікальне місце на перетині освіти, досліджень та інновацій у формуванні сталого економіки, а також у прагненні зробити Європейський Союз більш екологічним, інклюзивним та цифровим. Нові ініціативи, ухвалені на початку 2022 р. (Європейська стратегія для університетів і пропозиція Комісії щодо Рекомендації Ради стосовно налагодження мостів для ефективного європейського співробітництва у сфері вищої освіти), підтримують заклади вищої освіти в цих зусиллях. До середини 2024 р. європейський бюджет фінансуватиме до 60 об'єднань європейських закладів вищої освіти з понад 500 університетами по всій Європі. Ця стратегія спрямована на підтримку та надання можливості всім університетам Європи адаптуватися до мінливих умов, процвітати та сприяти стійкості й відновленню Європи. Пропонується вжиття низки важливих заходів для підтримки європейських університетів у досягненні цілей, таких як зміцнення європейського виміру вищої освіти та досліджень; консолідація закладів вищої освіти як дороговказів європейського способу життя з підтримкою дій, зосереджених на академічній та дослідницькій кар'єрі, якості та відповідності перспективним навичкам, різноманітності, інклюзивності, демократичних практиках, фундаментальних правах та академічних цінностях; розширення можливостей університетів як ключових учасників змін у зеленому та цифровому переході; зміцнення університетів як рушіїв глобальних ролі та лідерства ЄС [7].

У мирний час є багато можливостей для освітньої та наукової співпраці України та ЄС. Очевидними сферами є продовольча безпека та виробництво енергії. Крім того, Україна має достатньо людського капіталу та підприємницького таланту і досить розвинена в ІТ, машинобудуванні та інших галузях, які вимагають високого рівня технічних навичок [6]. Варіантами розвитку відносин між державами-членами можна визначити поглиблення та диференційовану інтеграцію. Поглиблення є найбільш плавним форматом відносин між державами-членами з однаковим рівнем спільного використання цінностей і співпраці між країнами в усіх сферах державної політики.

Існують дослідження інтеграційних тенденцій в освіті в Європі загалом, яку називають Європейським освітнім простором. Болонський процес, що став найбільшою ініціативою у сфері вищої освіти у світі, спочатку був ініціативою ЄС, яка згодом трансформувалася в більш широкий європейський проект, який охопив географічну Європу та деякі країни за її межами. Таким чином, одне з ключових завдань України сьогодні полягає в прискореній інтеграції національної системи вищої освіти в Європейський освітній простір та розширенні взаємовигідної співпраці.

Система вищої освіти має бути ефективною, але для цього необхідні відповідні ресурси. Важливим показником визначають величину витрат вищих навчальних закладів у частці від ВВП, хоча у країнах з низьким рівнем доходу висока частка ВВП не завжди приводить до суттєвих витрат на одного студента. Іншим підходом вимірювання внеску вищої освіти в науковий потенціал країни є аналіз рівня витрат на дослідження та розробки у закладах вищої освіти [8]. Витрати на вищу освіту (відсоток від загальних витрат на освіту) показано на рис. 2, де можемо бачити відставання України на 10% від середнього рівня по ОЕСР.

Важливою складовою частиною результатів стає політичне середовище, в якому працюють заклади вищої освіти. У сприятливому політичному середовищі заклади можуть мати значну фінансову та академічну автономію, прозорий зовнішній моніторинг ефективності, а наявні параметри стимулюють різноманітність та конкуренцію між суб'єктами освітньої діяльності. Підвищує цінність національної системи вищої освіти наявність міжнародних зв'язків у сфері освіти та досліджень. Зазначене співробітництво посилює необхідні технічні зміни, трансфер технологій, інноваційність діяльності, обмін досвідом і напрацюваннями та стає драйвером економічного зростання.

У Рейтингу національних систем вищої освіти Україна посіла 36 місце, яке визначено такими напрямками: ресурси (27 місце), довкілля (39), зв'язки (38) та результати (42). Частка державних витрат на вищу освіту у ВВП дала змогу Україні посісти шосте місце. Відносно високий рівень участі (15 місце) через загальні витрати на одного студента розташували країну в нижньому децилі. Витрати на дослідження та розробки вищих навчальних закладів у частці від ВВП мають низький рейтинг, а саме 46. У міжнародних зв'язках Україна посідає 18 місце за спільними науковими публікаціями, але лише 46 місце за передачею знань. Україна отримала 35 місце за спільними публікаціями з міжнародними авторами. Отже, Україна втрачає бали через відсутність флагманського університету в Шанхайському рейтингу 1 000 найкращих. Україна посідає 45 місце за загальним обсягом публікацій, 47 місце за публікаціями на душу населення та 50 місце за їх середнім впливом. За рівнем вищої освітньої



кваліфікації робочої сили країна посідає восьме місце, а за кількістю національних дослідників – 41 місце. Якщо врахувати рівень ВВП на душу населення, то загальний рейтинг України покращується до 14 місця, а її оцінка є вище очікуваної з урахуванням рівня доходів [8]. Показники Рейтингу національних систем вищої освіти окремих країн (рис. 3) свідчать про необхідність посилення окремих напрямів у системі вищої освіти України.

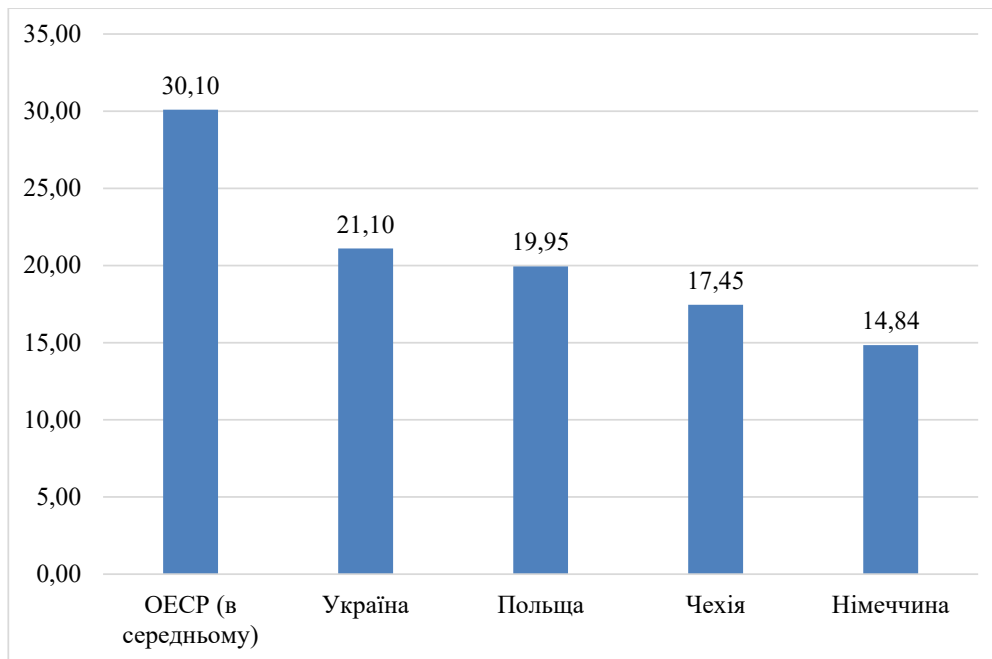


Рис. 2. Витрати на вищу освіту (відсоток від загальних витрат на освіту), 2018 р.

Джерело: побудовано авторами за даними джерел [9; 10]

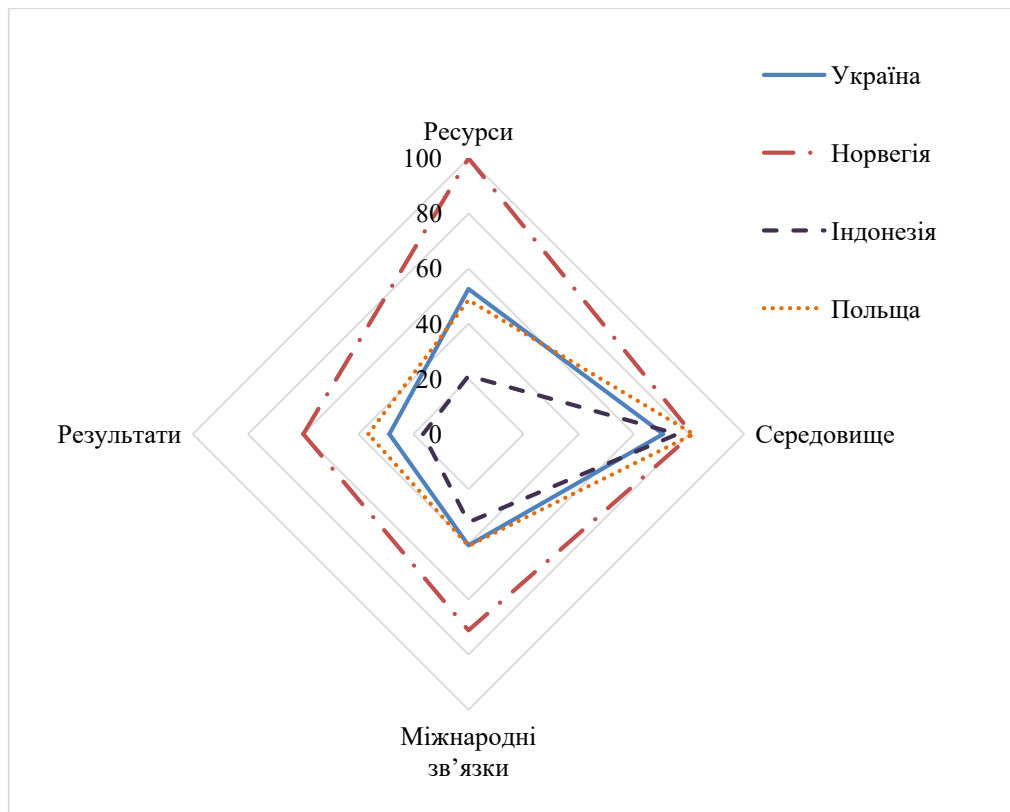


Рис. 3. Порівняння показників Рейтингу національних систем вищої освіти окремих країн, 2020 р.

Джерело: побудовано авторами за даними джерела [8]

---

Процес інтеграції вищої освіти України до Європейського освітнього простору базується на імplementованій Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом [11]. Зазначена Угода (статті 375–376) визначає необхідність наближення української сфери науки та технологій до наявної політики ЄС та залучення України до Європейського дослідницького простору за рахунок проведення реформ та змін у державному управлінні у сфері науки, участі у спільних міжнародних дослідницьких та інноваційних програмах ЄС. Інтеграція до європейського дослідницького простору дасть змогу вітчизняним ученим поглиблювати взаємодію з Європейськими науковцями, а держава матиме можливість продовжувати адаптацію до стандартів і норм сфери науки та інновацій ЄС. Оновлена у 2021 р. дорожня карта інтеграції України до Європейського дослідницького простору [12] визначила як стратегічний документ актуальні напрями підтримки науки та інновацій на основі співпраці з міжнародними організаціями [13].

Значна кількість реформ Міністерства освіти і науки України у освітній та науковій сферах спрямовується на поглиблення євроінтеграційних процесів задля впровадження кращих підходів європейських освітніх та наукових напрацювань у вітчизняних умовах. Євроінтеграційні пріоритети освітньо-наукової сфери спираються на широку участь українських дослідників у наукових проєктах та ініціативах ЄС; застосування європейських стандартів і рекомендацій у системі забезпечення освітньої якості; підтримку академічної мобільності для здобувачів освітніх рівнів, викладачів і дослідників ЄС; приєднання вітчизняної дослідницької інфраструктури до європейських дослідницьких та е-інфраструктур [14].

Євроінтеграційні пріоритети мають передбачати такі аспекти:

- імplementація політики ЄС щодо розвитку інноваційно-технологічної сфери за рахунок упровадження інструментарію відкритих інновацій;
- приєднання до програм та ініціатив ЄС (Еразмус+, Horizon Europe, EUREKA, «Європейський зелений курс» тощо);
- запровадження цифровізації освіти на основі кращих європейських практик [14].

Якщо детальніше зупинитися на рамковій програмі досліджень та інновацій ЄС (2021–2027 рр.) Horizon Europe, то вона спрямована на посилення наукової та технологічної бази ЄС та Європейського дослідницького простору (ERA) задля нарощування інноваційного потенціалу Європи, конкурентоспроможності, досягнення пріоритетів громадян і підтримки соціально-економічної моделі та цінностей. Бюджет Horizon Europe у розмірі 100 млрд євро має спрямовуватися, відповідно до європейських цінностей, на проєкти, які передбачають боротьбу зі зміною клімату, допомогу в досягненні Цілей сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та зростання ЄС [15]. Європейський освітній та науковий простір може формувати подальший розвиток за допомогою досліджень та інновацій, зосередившись на екологічних, соціальних та економічних змінах і пов'язаних із ними суспільних викликах, використовуючи науковий потенціал Європи для лідерства в проривних інноваціях, встановивши амбітні цілі щодо поточних проблем (розвиток навичок, боротьба з раком, шкідливі викиди та стан водного середовища).

Erasmus+ – це програма ЄС для підтримки освіти, навчання, молоді та спорту з бюджетом, що майже вдвічі перевищує фінансування попередньої програми (2014–2020 рр.). Заходи на 2021–2027 рр. передбачають соціальне залучення, перехід на зелені та цифрові технології та сприяння участі молоді в демократичному житті, підтримку пріоритетів та дій, визначених у Європейському освітньому просторі, Плані дій цифрової освіти та Європейській програмі навичок. Програма Erasmus+ спрямована на те, щоб допомогти європейцям стати активними громадянами, маючи навички, знання та досвід для вирішення викликів, з якими стикається суспільство (зростання безробіття, зміна клімату, економічна та постконфліктна міграція, цифровізація). Програма Erasmus+ фінансує проєкти, які допомагають рухатися до зеленої економіки з маловитратними технологіями та мінімізацією забруднень. Багато проєктів Erasmus+ досліджують шляхи подолання людських проблем (гендерних питань під час працевлаштування, нерівність у можливостях навчання в ранньому дитинстві чи інших видів дисбалансу). Erasmus+ надає платформу для спільної роботи національних молодіжних та волонтерських організацій тощо [16].

Україна по завершенню державних процедур повністю домоглася долучення до програм «Горизонт Європа» і «Євратом». Суттєвою допомогою нашої державі від європейського співтовариства стало скасування сплати внесків за участь у зазначених програмах за 2021–2022 рр. Заявку України на повноправне членство в асоціації COST було підтримано у березні 2022 р. Протягом 2021–2022 рр. у межах програм ЄС із досліджень та інновацій «Горизонт 2020» і «Горизонт Європа» 8 закладами вищої освіти розпочато роботу над 10 проєктами загальною вартістю для української сторони понад 2,5 млн євро [18].

Крім того, результатами інтеграції вітчизняної системи вищої освіти в Європейський освітній простір можна визначити модернізацію структури вищої освіти з урахуванням європейських стандартів (часткове приєднання Національної рамки кваліфікацій у відповідність до Рамки кваліфікацій ЄПВО; встановлення рівнів: короткий цикл, бакалаврський, магістерський, освітньо-науковий, науковий та відповідних ступенів); упровадження в освітню практику наближеного до європейського переліку галузей знань та спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, а саме впровадження 29 галузей знань і 122 спеціальностей;

---

інтернаціоналізацію закладів вищої освіти за рахунок розширення можливостей участі в міжнародних проєктах і програмах ЄС, залучення іноземних студентів і викладачів, дослідників; включення українських ЗВО до 1 000 найкращих університетів світу [17].

Таким чином, у межах імплементації дорожньої карти з інтеграції науково-інноваційної системи України до європейського освітнього простору необхідно зосередитись на визначенні ключових освітніх і наукових напрямів стратегічного спрямування; використанні європейських підходів до організації моделей функціонування науково-дослідних та освітніх установ, зокрема на основі кластерного підходу та державно-приватного партнерства; забезпеченні дієвого моніторингу якості вищої освіти; встановленні пріоритетності розбудови інноваційної інфраструктури та е-інфраструктур; залученні додаткового фінансування та грантової допомоги в межах спільних проєктів з ЄС у галузі вищої освіти.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Отже, з огляду на нові можливості, які отримала Україна в результаті надання їй у червні 2022 р. Європейською Радою статусу країни-кандидата ЄС, формується широкий набір потенційних можливостей для нашої держави. Посилення потреб економіки знань щодо наявності відповідного людського капіталу передбачає зосередження особливої уваги на системі вищої освіти. Україна вже довела власну освітню, наукову та інноваційну спроможність бути надійним партнером Європейського Союзу. Наявні незначні витрати на систему вищої освіти фактично мають ключовий вплив на формування показників Рейтингу національних систем вищої освіти України, що потребує окремого вирішення. Інтеграція системи вищої освіти в Європейський освітній простір дала змогу взяти участь у значній кількості міжнародних проєктів та програм, отримавши необхідне додаткове фінансування. Формуючи стратегічні документи у сфері освіти та науки, держава має визначати напрями співпраці з європейськими освітніми інституціями, можливість створення спільних інноваційних кластерів, впроваджувати сучасні моделі фінансування закладів вищої освіти, розвивати наукову та освітню інфраструктуру з урахуванням вимог європейського освітнього простору. В подальшому доцільним буде проведення аналізу нормативно-правових актів, що регулюють процеси інтеграції системи вищої освіти в Європейський освітній простір, задля пошуку підходів до розроблення правових механізмів державного управління подальшими змінами в системі вищої освіти на основі європейських норм та критеріїв.

#### Список використаних джерел:

1. Тринадцяте загальнонаціональне опитування: зовнішньополітичні орієнтації (18–19 червня 2022 р.). Rating Group Ukraine, 2022. URL: [https://ratinggroup.ua/files/ratinggroup/reg\\_files/rg\\_ua\\_international\\_1200\\_ua\\_062022\\_%D1%85\\_\\_press.pdf](https://ratinggroup.ua/files/ratinggroup/reg_files/rg_ua_international_1200_ua_062022_%D1%85__press.pdf).
2. Sapir A. Ukraine and the EU: Enlargement at a New Crossroads. *Intereconomics*. 2022. № 57 (4). P. 213–217.
3. Holfelder A.K. Towards a sustainable future with education? *Sustain. Sci.* 2019. № 14. P. 943–952.
4. Global Education Monitoring Report Summary 2020: Inclusion and Education: All Means All UNESCO, Paris, 2020. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373721>.
5. Priyadarshini P., Abhilash P.C. Rethinking of higher education institutions as complex adaptive systems for enabling sustainability governance. *Journal of Cleaner Production*. 2022. № 359. P. 132083.
6. Sologoub I. Ukraine's EU Integration: A Long Way Home. *Intereconomics*. 2022. № 57 (4). P. 218–224.
7. Higher education: making EU's universities ready for the future through deeper transnational cooperation. European Commission, 2022. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP\\_22\\_365](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_365).
8. Williams R., Leahy A. Ranking of National Higher Education Systems 2020. University of Melbourne, 2020. URL: [https://universitas21.com/sites/default/files/2020-04/U21\\_Rankings%20Report\\_0320\\_Final\\_LR%20Single.pdf](https://universitas21.com/sites/default/files/2020-04/U21_Rankings%20Report_0320_Final_LR%20Single.pdf).
9. Spending on tertiary education (indicator). OECD, 2022. DOI: 10.1787/a3523185-en.
10. Фінансування освіти в Україні. *Освітня аналітика України*. 2020. № 3 (10). С. 66–81. URL: [https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2020/12/EAU\\_310\\_2020-full-spec.pdf](https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2020/12/EAU_310_2020-full-spec.pdf).
11. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 16 вересня 2014 р. № 1678-VII. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text).
12. Про затвердження дорожньої карти з інтеграції науково-інноваційної системи України до європейського дослідницького простору : Наказ Міністерства освіти і науки України від 10 лютого 2021 р. № 167. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2021/02/12/edp-nakaz.pdf>.
13. Європейський дослідницький простір. URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/yevropejska-ta-yevroatlantichna-integraciya>.
14. Реформи МОН, спрямовані на євроінтеграцію України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/reformi-mon-napravleni-na-yevrointegraciyu-ukrayini-sergij-shkarlet>.
15. Horizon Europe. The next EU research & innovation investment programme (2021–2027). URL: [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/research\\_and\\_innovation/strategy\\_on\\_research\\_and\\_innovation/presentations/horizon\\_europe\\_en\\_investing\\_to\\_shape\\_our\\_future.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/research_and_innovation/strategy_on_research_and_innovation/presentations/horizon_europe_en_investing_to_shape_our_future.pdf).

---

16. Erasmus+. EU programme for education, training, youth and sport. European Commission. URL: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu>.

17. Освіта України в умовах воєнного стану: інформаційно-аналітичний збірник. Київ : МОН, 2022. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Mizhn.serpn.ped.nauk-prakt.konferentsiya/Inform-analityc.zbirn-Osvita.Ukrayiny.v.umovakh.voyennoho.stanu.22.08.2022.pdf>.

18. Дашковська О., Погребняк В. Підсумки та перспективи модернізації системи вищої освіти в Україні. *Освітня аналітика України*. 2022. № 2 (18). С. 35–44.

#### References:

1. Rating Group Ukraine. (2022), Thirteenth national survey: Foreign policy orientations (June 18–19, 2022).  
2. Sapir A. (2022), Ukraine and the EU: Enlargement at a New Crossroads, *Intereconomics*, vol. 57 (4), pp. 213–217.  
3. Holfelder A.K. (2019), Towards a sustainable future with education? *Sustain. Sci.*, vol. 14, pp. 943–952. DOI: 943-952, 10.1007/s11625-019-00682-z.

4. UNESCO (2020), Global Education Monitoring Report Summary 2020: Inclusion and education: All means all. Paris, UNESCO. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373721>.

5. Priyadarshini P., Abhilash P.C. (2022), Rethinking of higher education institutions as complex adaptive systems for enabling sustainability governance. *Journal of Cleaner Production*, vol. 359, p. 132083.

6. Sologoub I. (2022). Ukraine's EU Integration: A Long Way Home, *Intereconomics*, vol. 57 (4), pp. 218–224.

7. European Commission. (2022). Higher education: making EU's universities ready for the future through deeper transnational cooperation. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP\\_22\\_365](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_365).

8. Williams R., Leahy A. (2020). Ranking of National Higher Education Systems 2020. University of Melbourne. URL: [https://universitas21.com/sites/default/files/2020-04/U21\\_Rankings%20Report\\_0320\\_Final\\_LR%20Single.pdf](https://universitas21.com/sites/default/files/2020-04/U21_Rankings%20Report_0320_Final_LR%20Single.pdf).

9. OECD (2022), Spending on tertiary education (indicator). DOI: 10.1787/a3523185-en.

10. Institute of Educational Analytics. (2020). *Finansuvannya osvity v Ukrayini* [Funding of education in Ukraine]. *Osvitnya analityka Ukrayiny* [Educational analytics of Ukraine], vol. 3 (10), pp. 66–81. URL: [https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2020/12/EAU\\_310\\_2020-full-spec.pdf](https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2020/12/EAU_310_2020-full-spec.pdf) [Ukraine].

11. VRU, Law of Ukraine (2014). *Uhoda pro asotsiatsiyu mizh Ukrayinoyu, z odniyei storony, ta Yevropeys'kym Soyuzom, Yevropeys'kym spivtovarystvom z atomnoyi enerhiyi i yikhnimy derzhavamy-chlenamy, z inshoyi* [Association agreement between the European Union and its Member States, of the one part, and Ukraine, of the other part], official site. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text) [Ukraine].

12. Ministry of Education and Science of Ukraine (2021), *Pro zatverdzhennya dorozhn'oyi karty z intehtratsiyi naukovo-innovatsiyoyi systemy Ukrayiny do yevropeys'koho doslidnyts'koho prostoru* [On the approval of the road map for the integration of the scientific and innovative system of Ukraine into the European research area] the order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated February 10, 2021 № 167. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2021/02/12/edp-nakaz.pdf> [Ukraine].

13. Ministry of Education and Science of Ukraine (2022), *Yevropeys'kyy doslidnyts'kyy prostir* [European Research Area], official site. URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/yevropejska-ta-yevroatlantichna-integraciya> [Ukraine].

14. Ministry of Education and Science of Ukraine (2022), *Reformy MON napravleni na yevrointegratsiyu Ukrayiny* [The reforms of the Ministry of Education and Culture are aimed at the European integration of Ukraine], official site. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/reformi-mon-nappravleni-na-yevrointegratsiyu-ukrayini-sergij-shkarlet> [Ukraine].

15. Horizon Europe (2022), The next EU research & innovation investment programme (2021–2027). URL: [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/research\\_and\\_innovation/strategy\\_on\\_research\\_and\\_innovation/presentations/horizon\\_europe\\_en\\_investing\\_to\\_shape\\_our\\_future.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/research_and_innovation/strategy_on_research_and_innovation/presentations/horizon_europe_en_investing_to_shape_our_future.pdf).

16. European Commission (2022), Erasmus+. EU programme for education, training, youth and sport. URL: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu>.

17. Ministry of Education and Science of Ukraine (2022), *Osvita Ukrayiny v umovakh voyennoho stanu: informatsiyno-analitychnyy zbirnyk* [Education of Ukraine under martial law: an informational and analytical collection], official site. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Mizhn.serpn.ped.nauk-prakt.konferentsiya/Inform-analityc.zbirn-Osvita.Ukrayiny.v.umovakh.voyennoho.stanu.22.08.2022.pdf> [Ukraine].

18. Dashkovska O., Pogrebnyak V. (2022), *Pidsumky ta perspektyvy modernizatsiyi systemy vyshchoyi osvity v Ukrayini* [Results and prospects of modernization of higher education system in Ukraine]. *Osvitnya analityka Ukrayiny* [Educational analytics of Ukraine], vol. 2 (18), pp. 35–44 [Ukraine].

**Г. Ю. Лазарєв**, аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України

## **КОНЦЕПЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ АСПЕКТ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ**

*Розвиток систем місцевого самоврядування має велике значення в умовах децентралізації та процесів євроінтеграційного розвитку. У статті визначено проблематику забезпечення ефективного управління розвитком інноваційної інфраструктури територіальних громад для забезпечення сталості їх функціонування. Проаналізовано теоретико-методичні підходи до формування концептуальних засад публічного управління розвитком на рівні територіальних громад. Це важливе питання, адже забезпечення місцевого розвитку має відбуватися у синергії публічної та місцевої влади, що визначає необхідність аналізу концепцій взаємодії та пошуку кращих практик для впровадження у національну систему управління територіальним розвитком.*

*Окремо визначено важливість забезпечення сталого розвитку територій через реалізацію концепцій публічного управління територіями на основі європейського та українського досвіду, що є основою формування конкурентоспроможності та впровадження кращих європейських практик шляхом імплементації основних положень сталого розвитку на практиці.*

*Проведено аналіз причинно-наслідкових зв'язків місця України у Global Competitiveness Report за субіндексом «Інституції (державні та суспільні установи)», що забезпечує визнання необхідності пошуку більш ефективних систем управління. Розглядаються концепції багаторівневого управління, процесу прийняття рішень і процесу, за допомогою якого рішення впроваджуються (або не впроваджуються), оптимальної системи управління, які завдяки своїй ефективності ведуть до довгострокового економічного процвітання. Проаналізовано переваги та недоліки цих концептуальних підходів. Визначено окремі аспекти, що можуть бути імplementовані у національну систему публічного управління розвитком інноваційної інфраструктури на рівні територіальних громад із кращого європейського досвіду.*

*Ключові слова: територіальні громади, публічне управління, концепції публічного управління, інноваційна інфраструктура, європейський досвід управління територіями.*

### **G. Yu. Lazarev. Concepts of public management of the development of innovative infrastructure of territorial communities: theoretical and methodological aspect of the European experience**

*The development of local self-government systems is important in the context of decentralization and European integration development processes. The article defines the problems of ensuring effective management of the development of innovative infrastructure of territorial communities to ensure the sustainability of their functioning. The article analyzes theoretical and methodological approaches to the formation of the conceptual foundations of public management of development at the level of territorial communities. This is an important issue, because the provision of local development must take place in the synergy of public and local authorities, which determines the need to analyze the concepts of interaction and find the best practices for implementation in the national system of territorial development management.*

*The importance of ensuring the sustainable development of territories through the implementation of the concepts of public management of territories, based on European and Ukrainian experience, which is the basis of the formation of competitiveness and the implementation of best European practices through the implementation of the main provisions of sustainable development in practice, is determined separately.*

*An analysis of the cause-and-effect relationships of Ukraine's place in the Global Competitiveness Report under the sub-index "Institutions (state and public institutions)" was carried out, which ensures recognition of the need to find more effective management systems. The concepts of multilevel management, the decision-making process and the process by which decisions are implemented (or not implemented), the optimal management system, which, due to their effectiveness, lead to long-term economic prosperity, are considered. The advantages and disadvantages of these conceptual approaches are analyzed. Separate aspects that can be implemented into the national system of public management of the development of innovative infrastructure at the level of territorial communities have been identified, based on the best European experience.*

*Key words: territorial communities, public administration, concepts of public administration, innovative infrastructure, European experience of territorial administration.*

**Постановка проблеми.** Порядок денний щодо досягнення цілей сталого розвитку включає також цілі щодо покращення належного врядування (Ціль 16 «Мир, справедливість та сильні інститути»), серед цілей якої є підвищення ефективності діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, оцінка прогресу за показником 16.7.1 на основі місця України у рейтингу Global Competitiveness Report за субіндексом «Інституції

---

(державні та суспільні установи)» [6]), що вказує на потребу в «ефективних установах та системах управління, які реагують на державні потреби, забезпечують основні послуги та сприяють інклюзивному зростанню» [15]. Інститути в контексті цілі 16 є основою для належного врядування. Крім того, належне управління, що є результатом аналізу провідного європейського досвіду, включає відносини між державою та людьми. Отже, забезпечення сталого розвитку територіальних громад через застосування підходів до управління інноваційною інфраструктурою має велику актуальність.

**Мета та завдання дослідження.** Відповідно до визначення актуальності тематики дослідження сформульовано мету статті, що полягає у визначенні концептуальних засад системи публічного управління розвитком інноваційної інфраструктури на рівні територіальних громад шляхом аналізу теоретико-методичних підходів на основі провідного європейського та національного досвіду.

Відповідно до поставленої мети реалізовано такі завдання дослідження:

- проаналізувати концептуальні засади багаторівневого управління задля визначення можливостей для запровадження методики у системі управління розвитком інноваційної інфраструктури територіальних громад, а також європейський та національний досвід;
- систематизувати окремі аспекти процесного управління інноваційною діяльністю;
- визначити концептуальні можливості реалізації окремих механізмів публічного управління у системі територіального розвитку шляхом реалізації інноваційного потенціалу інфраструктури громади.

**Аналіз літературних джерел.** Провідний європейський та національний досвід публічного управління територіальним розвитком акумульовано у роботах таких авторів, як I. Dhaoui [3], P. Tortola [14], S. Piattoni [13], J. Patterson, N. Soininen, M. Collier, C. Raymond [12], P. Oosterhof [9].

**Методи дослідження.** У статті використано гносеологічні методи пізнання, синтез та дедуктивні методи, виділення часового та цілого, порівняльний аналіз для визначення концептуальних засад окремих методик публічного управління.

**Виклад основного матеріалу.** З моменту свого першого введення Гері Марксом на початку 1990-х років концепція багаторівневого управління (multilevel governance, MLG) набувала все більшої популярності, є предметом дискусій у науковій літературі та використовується у публічному управлінні країн ЄС для регіонального розвитку [7]. Концепція розроблена для опису низки інституційних та політичних перетворень у процесі європейської інтеграції.

З початку 1990-х років концепція багаторівневого врядування еволюціонувала, охопивши місцевий, регіональний, транснаціональний та міжнародний рівні управління [1]. Найбільш поширені визначення багаторівневого врядування розглядають це поняття таким чином: управлінська структура, що включає відносини та органи управління, які випливають із концепції федералізму; управлінська структура, що орієнтована на вирішення більш специфічних завдань різними членами управління, необмеженими юрисдикціями та гнучким дизайном (структурою) [3].

У дослідженні на основі аналізу та обґрунтування концепції управління у сфері державного управління відзначено декілька підходів до трактування. Перший підхід передбачає, що державне управління прагне окреслити антибюрократичні та антиурядові настрої, переваги обмеженого управління [5]. Інші моделі виражають орієнтоване на державу та юрисдикційне розуміння управління, в якому державне управління залежить від правил і законів [4]. Загальне уявлення про концепцію управління в галузі теорії державного управління полягає в тому, що «для управління демократичним урядом існує трикутник управління. Громадянин – замовник – виборець – платник податку (нижній лівий кут трикутника: громадянин) не вступає в прямі відносини з державним службовцем (нижній правий кут трикутника: державне управління), якому він сплачує свої податки. У демократичній політиці (верхній кут трикутника) опосередковують ці відносини і, у свою чергу, контролюють державне управління для задоволення інтересів громадян [7]. Між громадянами та політиками, а також між політиками та державною адміністрацією відбуваються «певні переговори», «які, якщо використовується транзитивна властивість, повинні гарантувати діалектичні відносини між державною адміністрацією та громадянином, хоча й за посередництва політика». У такому разі оцінюється ефективність ведення державного управління, тобто ефективність влади, верховенства права та контролю корупції [8].

Загалом науковці визначають управління як таке, що представляє «процес прийняття рішень і процес, за допомогою якого рішення впроваджуються (або не впроваджуються)» [9], що прямо стосується концепції належного управління.

У роботі [10] узагальнено визначення належного управління з точки зору Організації Об'єднаних Націй (ООН), багатосторонніх банків розвитку, Європейської комісії, МВФ та Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Визначення різняться від однієї установи до іншої з точки зору вимірювання якості управління. Дж. Діарра і П. Плейн [4] вивчали питання управління в рамках досліджень Світового банку та його впливу на модель належного управління, тож запропонували перейти від зосередження основної уваги на економічних питаннях управління до поступового підкреслення політичних вимірів. Підхід у межах концепції належного

---

управління передбачає визначення оптимальної системи управління, яка завдяки своїй ефективності веде до довгострокового економічного процвітання [9]. Крім того, належне врядування – це активна та ефективна співпраця органів державної влади та громадян як учасників процесу державного управління. Як зазначено у роботі [11], державне врядування вимірюється в розрізі основних шести вимірів, відомих як Світові індикатори врядування (World Government Indicator, WGI), а саме: «контроль з корупцією, політична стабільність та відсутність насильства, ефективність уряду, якість регулювання, верховенство права, голос і підзвітність», що вимірюються Світовим банком з 1996 р. для оцінювання якості належного врядування.

Канадські дослідники вивчали тенденції до зростання ролі та повноважень органів місцевого самоврядування та корінних акторів у федеральній системі Канади. М. Папіллон [10] вперше описав концепцію зміни політичних відносин між двома корінними громадами в Квебеку та федеральних і провінційних урядах. У 2012 р. М. Папіллон охопив більш широкий діапазон відносин, що розвиваються між місцевими громадами та органами влади Канади. Канадські вчені, які вивчали федералізм, звернули особливу увагу на появу нових суб'єктів публічного управління, які зумовлюють виникнення складних зв'язків між органами влади в контексті управління місцевими громадами в Канаді [10]. Наприклад, у роботі [12] досліджується зміна основ управління в Канаді під впливом самоврядування аборигенів (корінних громад), вивчаються механізми самоврядування аборигенів, а саме горизонтальний розподіл влади між неурядовими інституціями в політичному процесі. Нунавут – територія Канади, створена у 1999 р., є яскравим прикладом такого горизонтального розсіювання влади. Уряд Нунавуту є єдиним державним урядом Канади, що сформований на підставі угоди про земельні права. Це створює особливий набір зобов'язань і закріплює горизонтальну багаторівневу модель управління з унікальною моделлю управління між державним урядом, урядом Нунавуту, який обслуговує переважно інуїтське населення, та некомерційною організацією-бенефіціаром Nunavut Tunngavik Inc. (NTI), що представляє інуїтів Нунавуту.

Подане широке визначення концепції багаторівневого врядування як основи публічного управління зумовило низку дискусій та появу більш вузьких трактувань терміна. Вперше поняття у вузькому розумінні сформулювали канадські науковці С. Алькantara та Дж. Нельс у 2014 р. [1], а потім уточнили у 2016 р. С. Алькantara та З. Спайсер [2] В основу поняття покладено три критерії, такі як актори, ваги та прийняття рішень (actors, scales and decision-making). На підставі цих характеристик багаторівневе врядування визначено як інституцію, що формує політику, в межах якої уряд/уряди із залученням різноманітних неурядових акторів, організованих у різних територіальних масштабах, залучені до процесів прийняття рішень для співпраці задля виробництва (спільне виробництво) певного громадського товару [13; 14]. Таким чином, на відміну від поняття, яке описує багаторівневе врядування як управлінську структуру в рамках федералізму, автори пропонують розглядати подібну практику управління як певну інституцію, що є еталоном прийняття рішень, яка може існувати в різних системах (наприклад, федерації, конфедерації, унітарні системи).

Фактично автори дотримуються думки про те, що багаторівневе управління та міжурядові відносини є інституціями прийняття рішень, які можуть виникати на регулярній основі в певний проміжок часу в певній політичній системі та просторі. Відповідаючи на цю дискусію, М. Папіллон [10] запропонував компроміс між двома крайнощами, відповідно до якого корінні багаторівневі уряди розвиваються трьома різними способами. По-перше, концепція емпірично описує політичні процеси, які горизонтально та вертикально сприяють формуванню вищих та нижчих рівнів управління та управління за межами державних кордонів [10]. Вжиття заходів удосконалення управління у цих випадках вже не є суто федеральною або навіть федеральною провінційною проблемою, але замість цього передбачає участь акторів на декількох рівнях. По-друге, термін також описує конкретний набір взаємодій, у якому прийняття рішень є спільним, не ієрархічним та, можливо, консенсусним. У дослідженні [14] на прикладі багаторівневого врядування як моделі формування політики аборигенів в Канаді виявлено, що процес переговорів, який використовується для створення Келовної угоди, відобразив ці характеристики та принципи. При цьому визначено, що місцеве управління суттєво залежить від національної політики, а для досягнення результатів місцевого управління потрібні інституційні зміни в канадській федерації. По-третє, корінні місцеві уряди належать до «структурних наслідків моделей багаторівневої політики» систем, у яких вони вбудовані. Багаторівневі уряди виникають частіше порівняно з національною системою публічного управління, в яку вони вбудовані та яка може змінюватися або залишатися стабільною. При цьому місцеві багаторівневі уряди можуть існувати паралельно або виникати у певних випадках [11]. Наприклад, співпраця та укладення договірних угод стали важливими компонентами політики та регулювання в Канаді, але фундаментальний характер федеральної системи не змінився жодним офіційним способом.

Аналізуючи концептуальні підходи до реалізації механізмів публічного управління на рівні інноваційного розвитку територій, вважаємо, що доцільно адаптувати проаналізовані переваги шляхом такого алгоритму. Нині координацію завдань на регіональному рівні здійснюють обласна державна адміністрація та її структурні підрозділи відповідно до повноважень. Важливо відзначити, що у ході розроблення стратегічних документів громадськість та бізнес брали активну участь, тому їх асоціації та об'єднання разом із агенціями регіонального розвитку будуть долучені до процесу моніторингу за реалізацією завдань, відображених у стратегічних документах.

---

З огляду на той факт, що за своїм змістом Стратегія значною мірою спирається на інноваційні розробки, а точніше, необхідність їх впровадження на всіх рівнях, наукові установи та організації будуть важливими учасниками в координації завдань, пов'язаних зі смарт-спеціалізацією та реалізацією стратегічних завдань у сфері підтримки малого та середнього підприємництва та прикладних дослідженнях [14].

Водночас слід наголосити на тому, що в умовах анонсованих змін у сфері адміністративно-територіального устрою очікуємо також на зміну координуючих органів у сфері стратегічного планування, однак актуальність провідної ролі територіальних громад у тісній взаємодії громадськості, бізнесу та наукових кіл збережеться.

Варто погодитися з думкою А. Колодія про сучасний тренд у системі публічного управління, обумовленого децентралізацією, та навести такий усталений підхід до розмежування понять «децентралізація» і «регіоналізація», притаманний європейській традиції публічного управління:

1) адміністративна регіоналізація, за якої органи регіональної влади, підпорядковані центральному уряду, які відповідають за загальне управління та сферу економічного розвитку, отримують підтримку від місцевих громад і від центрального уряду у формі спеціальних інструментів політики розвитку регіонів (ФРН, Португалія, Греція, Естонія, Литва, Словаччина та Словенія);

2) регіональна децентралізація – це запровадження в системі територіального управління нового рівня самоврядування, який, однак, не змінює унітарного устрою держави; на цьому рівні виконуються певні власні або делеговані повноваження, органи влади мають власний бюджет і виборні органи (Франція після адміністративної реформи 1986 р., а також Швеція, Польща, Чехія);

3) регіоналізація через місцеві органи влади – ситуація, коли повноваження місцевого самоврядування збільшуються задля посилення його дієздатності у сфері розвитку регіонів; заходи проводяться спільно з центральним урядом, при цьому можуть застосовуватися нові форми співробітництва між місцевими органами влади (Данія, Фінляндія, Ірландія, ФРН, Румунія, Угорщина);

4) регіональна автономія (політична регіоналізація), за якої регіональні органи влади отримують повноваження, які значно перевищують обсяг повноважень, передбачений процесом децентралізації, на що є відповідні посилення в Конституції України; до цих повноважень належать як законотворчі, так і широкі адміністративні функції;

5) регіоналізація через федеральні регіональні одиниці – ситуація, коли центральний уряд здійснює передачу економічних повноважень федеральним одиницям держави; цей процес може базуватись на регіональній автономії (політичній регіоналізації) і використовуватися для створення федеральної системи устрою держави (Бельгія і Швейцарія).

**Висновки та пропозиції.** Отже, механізми належного управління включають прозорі та демократичні інститути, ефективні та якісні державні послуги. Процеси управління стосуються участі громадян в управлінні, необхідної для забезпечення врахування у прийнятті політичних рішень усіх верств населення для досягнення консенсусу щодо політичних, соціальних та економічних пріоритетів. Результатом належного управління є мирні, стабільні та стійкі суспільства, де надаються послуги, які відображають потреби громад, у тому числі голоси найбільш вразливих і маргіналізованих.

#### Список використаних джерел:

1. Alcantara C., Nelles J. Indigenous peoples and the state in settler societies: Toward a more robust definition of multilevel governance. *Journal of Federalism*. 2014. Vol. 44. P. 183–204.
2. Alcantara C., Spicer Z. A new model for making Aboriginal policy? Evaluating the Kelowna accord and the promise of multilevel governance in Canada. *Canadian Public Administration*. 2016. Vol. 59. P. 183–203.
3. Dhaoui I. Good governance for sustainable development. 2019. URL: [https://mpr.aub.uni-muenchen.de/92544/1/MPRA\\_paper\\_92544.pdf](https://mpr.aub.uni-muenchen.de/92544/1/MPRA_paper_92544.pdf).
4. Diarra G., Plane P. Assessing the World Bank's influence on the good governance paradigm. *Oxford Development Studies*. 2014. Vol. 42. P. 473–487.
5. Ebberts W.E., Jansen M.G., Deursen A.J. Impact of the digital divide on e-government: Expanding from channel choice to channel usage. *Government information quarterly*. 2016. Vol. 33. P. 685–692.
6. Framework and Assessment Methodology for Policy Coherence for Development (SG/PCD(2009)4). URL: <https://www.oecd.org/gov/pcsd/TOOLKIT%20FRAMEWORK%20FOR%20PCSD.pdf>.
7. Garcia-Alaniz N., Equihua M., Pérez-Maqueo, O., Benítez J.E. et al. The Mexican National Biodiversity and Ecosystem Degradation Monitoring System. *Current Opinion in Environmental Sustainability*. 2017. № 26–27. P. 62–68.
8. Gisselquist R.M. Good Governance as a Concept, and Why This Matters for Development Policy. *UNU-WIDER Working Paper*. 2012. URL: <https://www.wider.unu.edu/sites/default/files/wp2012-030.pdf>.
9. Oosterhof P.D. Localizing the Sustainable Development Goals to Accelerate Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development. Governance Brief. Asian Development Bank (ADB): Mandaluyong, Philippines, 2018.



- 
10. Papillon M. Canadian federalism and the emerging mosaic of Aboriginal multilevel governance. *Canadian federalism: Performance, effectiveness, legitimacy*. Toronto : Oxford University Press, 2008. P. 291–313.
  11. Patel Z., Greyling S., Simon D., Arfvidsson H. et al. Local responses to global sustainability agendas: Learning from experimenting with the urban sustainable development goal in Cape Town. *Sustain*. 2017. Vol. 12. P. 785–797.
  12. Patterson J., Soininen N., Collier M., Raymond C.M. Finding feasible action towards urban transformations. *NPJ Urban Sustain*. 2021. Vol. 1. P. 28. URL: <https://www.nature.com/articles/s42949-021-00029-7.pdf>.
  13. Piattoni S. The theory of multi-level governance: Conceptual, empirical, and normative challenges. New York : Oxford University Press, 2010.
  14. Tortola P.D. Clarifying multilevel governance. *European Journal of Political Research*. 2016. Vol. 56. P. 234–250. DOI: 10.1111/1475-6765.12180.
  15. Показник 16.7.1. Місце України у рейтингу Global Competitiveness Report за субіндексом «Інституції (державні та суспільні установи)». URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/16-7-1>.

#### References:

1. Alcantara C. & Nelles J. (2014). Indigenous peoples and the state in settler societies: Toward a more robust definition of multilevel governance. *Journal of Federalism*. Vol. 44. P. 183–204.
2. Alcantara C. & Spicer Z. (2016). A new model for making Aboriginal policy? Evaluating the Kelowna accord and the promise of multilevel governance in Canada. *Canadian Public Administration*. Vol. 59. P. 183–203.
3. Dhaoui I. (2019). Good governance for sustainable development. URL: [https://mpira.ub.uni-muenchen.de/92544/1/MPRA\\_paper\\_92544.pdf](https://mpira.ub.uni-muenchen.de/92544/1/MPRA_paper_92544.pdf).
4. Diarra G. & Plane P. (2014). Assessing the World Bank’s influence on the good governance paradigm. *Oxford Development Studies*. Vol. 42. P. 473–487.
5. Ebbers W.E., Jansen M.G. & Deursen A.J. (2016). Impact of the digital divide on e-government: Expanding from channel choice to channel usage. *Government information quarterly*. Vol. 33. P. 685–692.
6. Framework and Assessment Methodology for Policy Coherence for Development (SG/PCD(2009)4). URL: <https://www.oecd.org/gov/pcsd/TOOLKIT%20FRAMEWORK%20FOR%20PCSD.pdf>.
7. Garcia-Alaniz N., Equihua M., Pérez-Maqueo O. & Benítez J.E. et al. (2017). The Mexican National Biodiversity and Ecosystem Degradation Monitoring System. *Current Opinion in Environmental Sustainability*. № 26–27. P. 62–68.
8. Gisselquist R.M. (2012). Good Governance as a Concept, and Why This Matters for Development Policy. *UNU-WIDER Working Paper*. URL: <https://www.wider.unu.edu/sites/default/files/wp2012-030.pdf>.
9. Oosterhof P.D. (2018). Localizing the Sustainable Development Goals to Accelerate Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development. Governance Brief. Asian Development Bank (ADB): Mandaluyong, Philippines.
10. Papillon M. (2008). Canadian federalism and the emerging mosaic of Aboriginal multilevel governance. *Canadian federalism: Performance, effectiveness, legitimacy*. Toronto : Oxford University Press. P.291–313.
11. Patel Z., Greyling S., Simon, D., Arfvidsson H. et al. (2017). Local responses to global sustainability agendas: Learning from experimenting with the urban sustainable development goal in Cape Town. *Sustain*. Vol. 12. P. 785–797.
12. Patterson J., Soininen N., Collier M. & Raymond C.M. (2021). Finding feasible action towards urban transformations. *NPJ Urban Sustain*. Vol. 1. P. 28. URL: <https://www.nature.com/articles/s42949-021-00029-7.pdf>.
13. Piattoni S. (2010). The theory of multi-level governance: Conceptual, empirical, and normative challenges. New York: Oxford University Press.
14. Tortola P.D. (2016). Clarifying multilevel governance. *European Journal of Political Research*. Vol. 56. P. 234–250. DOI: 10.1111/1475-6765.12180.
15. Pokaznyk 16.7.1. Місце України у рейтингу Global Competitiveness Report за субіндексом “Інституції (державні та суспільні установи)” [Indicator 16.sh.1. Ukraine’s place in the Global Competitiveness Report rating by sub-index “Institutions (state and public institutions)”]. URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/16-7-1> [Ukraine].

**І. В. Муқан**, аспірант кафедри управління та бізнес-адміністрування ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

**В. В. Шикеринець**, кандидат наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івент-менеджменту, заступник декана факультету туризму з наукової роботи ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

## ПРАВОВА ТА ОРГАНІЗАЦІЙНА СКЛАДОВІ МЕХАНІЗМУ ВИКОНАННЯ РІШЕНЬ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СУДУ З ПРАВ ЛЮДИНИ: ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

Україна активно інтегрується у Європейський Союз та імплементує європейські цінності щодо захисту прав людини та основоположних свобод. Проводиться реформа політичної та адміністративної систем. Набувають вагомості дослідження нормативно-правової та організаційної основи механізму виконання рішень Європейського суду з прав людини в контексті глобалізації механізмів захисту прав людини, розуміння потреби ефективного механізму виконання рішень ЄСПЛ як засобу усунення порушення прав людини та запобігання цьому як формі захисту прав людини та функції держави у формуванні демократичного ладу в країні, забезпечення прогнозованості діяльності правоохоронної і судової системи та інвестиційної привабливості України. Система Конвенції про захист прав людини та основоположних свобод через рішення Європейському суду з прав людини (ЄСПЛ) впроваджує практику розуміння й захисту прав людини та основоположних свобод у правовій системі держав-учасниць Конвенції, допомагає державам-учасницям Конвенції виявляти системні проблеми щодо захисту прав людини та пропонує шляхи їх вирішення. Стаття піднімає проблему сфери публічного управління та юриспруденції. Розглянуто особливості нормативно-правової та організаційної основи конвенційного механізму виконання рішень ЄСПЛ. Проаналізовано особливості нормативно-правової та організаційної основи механізму виконання рішень ЄСПЛ в Україні. Розглянуто особливості правового забезпечення та організаційної основи механізму виконання рішень суду з прав людини в Україні на рівні законодавчого, інституційного та функціонального забезпечення. Запропоновано заходи з підвищення ефективності управління та координації процесу виконання рішень ЄСПЛ в Україні, підвищення ефективності та вдосконалення нормативно-правової та організаційної основи механізму виконання рішень ЄСПЛ в Україні. Запропоновано утворити спеціалізований постійно діючий комітет Верховної Ради України з широкими повноваженнями, одним із першочергових завдань якого буде удосконалення нормативно-правового забезпечення механізму виконання рішень ЄСПЛ. Задля забезпечення цього завдання комітету доцільно надати право законодавчої ініціативи у зв'язку з виконанням рішень ЄСПЛ та повноваження розробляти спеціальні організаційно-правові засоби виконання рішень ЄСПЛ.

Ключові слова: Конвенція про захист прав людини та основоположних свобод та протоколи до неї (Конвенція), Європейський суд з прав людини (ЄСПЛ), механізм виконання рішень Європейського суду з прав людини, уповноважений у справах Європейського суду з прав людини, суб'єкти державного управління.

### **I. V. Mukan, V. V. Shikerynets. Legal and organizational components of the mechanism for enforcement of decisions of the European court of human rights state-administrative aspect**

Ukraine is actively integrating into the European Union and implementing European values regarding the protection of human rights and fundamental freedoms. The political and administrative systems are being reformed. The study of the normative-legal and organizational basis of the mechanism for the implementation of decisions of the European Court of Human Rights in the context of the globalization of mechanisms for the protection of human rights, understanding the need for an effective mechanism for the implementation of ECHR decisions as a means of eliminating and preventing human rights violations, as a form of human rights protection, as a function of the state, is gaining importance in the formation of a democratic system in the country, ensuring the predictability of the law enforcement and judicial system and Ukraine's investment attractiveness. The system of the Convention on the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms through the decisions of the European Court of Human Rights (ECHR) introduces the practice of understanding and protection of human rights and fundamental freedoms into the legal systems of the member states of the convention, helps the member states of the Convention to identify systemic problems in the protection of human rights and offers ways to solve them. The article raises the problem of both public administration and jurisprudence. The article examines the peculiarities of the regulatory and organizational framework of the Convention mechanism, the mechanism for the implementation of ECHR decisions. Peculiarities of the normative-legal and organizational basis of the mechanism of execution of ECHR decisions in Ukraine are analyzed. The peculiarities of legal support and the organizational basis of the mechanism of execution of court decisions

---

*in Ukraine are considered. The problems that exist in the national mechanism for implementing decisions of the European Court of Human Rights in Ukraine at the level of legislative, institutional and functional support are analyzed. Measures are proposed to increase the efficiency of management and coordination of the process of execution of decisions of the ECHR in Ukraine, increase the efficiency and improve the legal and organizational basis of the mechanism of implementation of decisions of the ECHR in Ukraine. It is proposed to form a specialized permanent committee of the Verkhovna Rada of Ukraine with broad powers, one of the primary tasks of which should be the improvement of the regulatory and legal support of the mechanism for the implementation of ECHR decisions. In order to ensure this task, it is expedient to grant the committee the right of legislative initiative in connection with the implementation of ECHR decisions and the authority to develop special organizational and legal means of implementing ECHR decisions.*

*Key words: Convention on the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms and Protocols to it (Convention), European Court of Human Rights (ECtHR), mechanism for implementing decisions of the European Court of Human Rights, Commissioner of the European Court of Human Rights, subjects of state administration.*

**Постановка проблеми (актуальність).** В умовах стрімкої глобалізації Україна активно інтегрується у світову спільноту, стаючи її частиною. Проводиться реформа політичної та адміністративної систем. З огляду на це набувають вагомості дослідження нормативно-правової та організаційної основи механізму виконання рішень Європейського суду з прав людини в контексті глобалізації механізмів захисту прав людини, розуміння потреби ефективного механізму виконання рішень ЄСПЛ як засобу усунення порушення прав людини та запобігання цьому як формі захисту прав людини та функції держави у формуванні демократичного ладу в країні, забезпечення прогнозованості діяльності правоохоронної і судової системи та інвестиційної привабливості України. Система Конвенції про захист прав людини та основоположних свобод через рішення Європейському суду з прав людини (ЄСПЛ) впроваджує практику розуміння і захисту прав людини та основоположних свобод у правовій системі держав-учасниць Конвенції, допомагає державам-учасницям Конвенції виявляти системні проблеми щодо захисту прав людини та пропонує шляхи їх вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню виконання рішень ЄСПЛ, а також імплементації та застосування практики суду присвячені праці таких учених, як К. Андріанов, В. Завгородній, В. Капустинський, С. Кивалов, О. Андрейченко, М. Сащенко, О. Чернецька, Я. Пасічник, П. Рабінович, Н. Севостянова, Ю. Хім'як, Б. Муқан, Н. Блажівська, М. Хилько, Г. Зубенко. Недостатньо дослідженим з позиції державного управління залишилось питання правової та організаційної складових частин механізму виконання рішень ЄСПЛ.

**Мета статті** полягає в удосконаленні нормативно-правової та організаційної основи механізму виконання рішень ЄСПЛ. Для досягнення мети потрібно вирішити такі завдання:

- проаналізувати нормативно-правові та організаційні основи конвенційного механізму виконання рішень ЄСПЛ та механізму виконання рішень ЄСПЛ в Україні;
- виокремити особливості правового забезпечення та організаційної основи механізму виконання рішень суду в Україні;
- обґрунтувати заходи з підвищення ефективності та вдосконалення нормативно-правової та організаційної основи механізму виконання рішень ЄСПЛ в Україні.

**Викладення основного матеріалу.** Виконання рішень Європейського суду з прав людини присвячені статті Конвенції 39 та 46, викладені у редакції Протоколу від 13 травня 2004 року № 14, відповідно до яких Високі Договірні Сторони зобов'язуються виконувати остаточні рішення Суду в будь-яких справах, у яких вони є сторонами. Остаточне рішення Суду передається Комітету Міністрів, який здійснює нагляд за його виконанням [1]. Зазначені положення Конвенції створюють специфічні правові зобов'язання для держави-відповідача. Правову та організаційну основу механізму виконання рішень ЄСПЛ визначають міжнародні та національні нормативно-правові акти, які повинні корелюватись між собою та забезпечувати ефективно й повне виконання рішень ЄСПЛ та дотримання прав людини й основоположних свобод, закріплених у Конвенції.

Ключовими міжнародними нормативно-правовими актами Ради Європи, що визначають організаційну та правову основу механізму виконання рішень ЄСПЛ, є Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод та протоколи до неї, статут Ради Європи та матеріали міжнародних конференцій держав-учасниць Ради Європи.

Національний механізм виконання рішень Європейського суду з прав людини в кожній країні Ради Європи має свої особливості та включає аспекти державного управління, які забезпечують ефективність його функціонування.

Н. Блажівська зазначає, що вагомі відмінності виявляються саме у важливих аспектах процедури виконання рішення ЄСПЛ. Серед цих аспектів можна виділити такі:

- наявність спеціального закону, який регулює процедуру виконання рішень ЄСПЛ;
- кваліфікація рішення ЄСПЛ як виконавчого документа;
- існування спеціальної процедури виконання рішень ЄСПЛ, яка відрізняється від процедури виконання рішень національних судів;
- наявність «єдиного вікна» для отримання заявником грошової компенсації (справедливої сатисфакції, передбаченої статтею 41 Конвенції);

- 
- існування спеціальної статті витрат державного бюджету для виплати грошових компенсацій на підставі рішень ЄСПЛ;
  - можливість перегляду рішення національного суду на підставі рішення ЄСПЛ, безпосередньо передбачена процесуальним законом [2].

В Україні механізм виконання рішення Європейського суду з прав людини закріплено у нормативно-правових актах різної юридичної сили та сфери застосування. Нормативно-правову та організаційну основу механізму виконання рішень ЄСПЛ в Україні визначає спеціалізований нормативно-правовий акт, а саме Закон України «Про виконання рішень та застосування практики Європейського суду з прав людини».

Закон покликаний регулювати відносини, що виникають у зв'язку з обов'язком держави виконати рішення Європейського суду з прав людини у справах проти України, з необхідністю усунення причин порушення Україною Конвенції про захист прав людини та основоположних свобод і протоколів до неї, зі впровадженням в українське судочинство та адміністративну практику європейських стандартів прав людини, зі створенням передумов для зменшення числа заяв до Європейського суду з прав людини проти України.

Разом із Законом на виконання його положень в Україні діє низка підзаконних нормативно-правових актів, які покликані забезпечувати організаційну та правову основу діяльності механізму виконання рішень ЄСПЛ, до яких слід віднести Постанову Кабінету Міністрів України «Про організаційні заходи, пов'язані із забезпеченням представництва України під час розгляду справ у Європейському суді з прав людини» від 29 квітня 2004 року № 553; Положення про Урядового уповноваженого у справах Європейського суду з прав людини, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 10 вересня 2014 року № 431, Постанову Кабінету Міністрів України «Про деякі питання виконання рішень судів, що гарантовані державою, а також рішень Європейського суду з прав людини» від 16 вересня 2015 року № 703, Постанову Кабінету Міністрів України «Про утворення Комісії з питань виконання рішень Європейського суду з прав людини» від 1 квітня 2020 року № 258.

Водночас в Україні діяльність механізму виконання рішень ЄСПЛ разом зі спеціальними нормативно-правовими актами забезпечує значна кількість нормативно-правових актів загального характеру, які є результатом імплементації положень Конвенції та практики ЄСПЛ у національне законодавство.

Як зазначає В. Завгородній, у нормативно-правових актах, які регламентують діяльність деяких державних органів та служб, що є потенційними порушниками конвенційних прав, відсутні норми, які б зобов'язували їх враховувати правові позиції ЄСПЛ у своїй діяльності. До таких актів належать Кримінально-виконавчий кодекс України та Закон України «Про прокуратуру», що потребують відповідного доповнення [3].

Участь України у ЄСПЛ – це механізм, який перш за все має гарантувати дотримання прав громадян у випадках, коли їм не вдалося зробити цього в межах діяльності української правової системи. Це особливо важливо з огляду традиційно низький рівень довіри населення до судової системи в Україні. Всеукраїнське дослідження громадської думки, проведене соціологічною службою Центру Разумкова 13–17 лютого 2020 року, показало, що судовій системі загалом в Україні повністю довіряють лише 1,7% опитаних, скоріше довіряють – 11,5%, скоріше не довіряють – 35,1%, зовсім не довіряють – 40,5%. Незначно вищий рівень довіри до місцевих судів та Верховного Суду, але і в цих випадках рівень недовіри суттєво перевищує рівень довіри (негативний баланс довіри та недовіри до місцевих судів становить -54,9, а до Верховного Суду він дорівнює -45,5%) [4]. Цей аналіз вказує на тенденцію до збільшення в майбутньому заяв до ЄСПЛ, оскільки суспільство прагне справедливості та в умовах тотальної недовіри до національної судової системи намагається її шукати в ЄСПЛ. Це негативно відобразиться на інвестиційній привабливості України. Ефективне виконання рішень ЄСПЛ може покращити інвестиційний клімат.

Згідно з Резолюцією Парламентської Асамблеї Ради Європи (ПАРЄ) від 2 жовтня 2006 року № 1516, ПАРЄ закликала національні парламенти запровадити спеціальні механізми та процедури для ефективного парламентського контролю за виконанням рішень ЄСПЛ шляхом регулярного звітування відповідальних міністерств. Після конференції в Брайтоні у 2012 році Декларація заохочувала відкритий діалог між Судом та державами-членами як засіб розвитку більш глибокого розуміння їх ролі у виконанні спільної відповідальності у застосуванні Конвенції, включаючи, зокрема, діалоги між ЄСПЛ і вищими судами держав-учасниць [5]. Декларація від березня 2015 року, прийнята Брюссельською конференцією, заохочувала «діалог Суду з вищими національними судами та створення мережі, що сприятиме обміну інформацією про свої рішення з національними судами», а також запропонувала Суду ще більше поглибити цей діалог [6]. Вищі судові установи Високої Договірної Сторони можуть звертатися до Суду щодо надання консультативних висновків із принципових питань, які стосуються тлумачення або застосування прав і свобод, визначених Конвенцією або протоколами до неї [7].

Мережа вищих судів (SCN) – це унікальний орган, який зосереджений на Європейській конвенції про права людини; її обміни мають технічний, практичний та позасудовий характер; це забезпечує широкий та сучасний обмін знаннями; її членство велике, що надає йому широке та загальноєвропейське покликання. Мережа вищих судів (SCN) сприяє оперативному обміну досвідом між Верховним судом, Конституційним судом, ЄСПЛ та вищими судами членами мережі. Доступ судів Верховного суду та Конституційного суду до платформи

---

обміну знаннями (KS) [8] дає можливість суддям цих судів враховувати практику й досвід ЄСПЛ та держав-членів мережі щодо захисту прав людини під час прийняття ними рішень, що сприяє забезпеченню належного захисту прав людини в Україні.

Незважаючи на свою значущість та ефективність щодо забезпечення механізму виконання рішень ЄСПЛ, норми щодо мережі вищих судів не отримали свого відображення в українському законодавстві, яке регулює діяльність Верховного суду та Конституційного суду України.

Цей аналіз вказує на тенденцію до необхідності розширення кола суб'єктів публічного управління сфери виконання рішень ЄСПЛ. Ефективна робота сфери виконання рішень ЄСПЛ буде сприяти стабілізації національної економіки та її подальшому розвитку.

Ефективному забезпеченню права громадян України на подачу заяв до ЄСПЛ активно сприяють міжнародні неурядові організації, зокрема, щодо видання довідкової літератури та проведення просвітницьких заходів-тренінгів задля забезпечення професійної підготовки з питань вивчення Конвенції та практики Суду прокурорів, суддів, адвокатів та працівників інших правоохоронних органів. Вагомим внеском міжнародних неурядових організацій у захист прав людини та основоположних свобод є допомога громадянам України у підготовці заяв для звернення до ЄСПЛ.

В період глобалізації та значних суспільних трансформаційних перетворень спостерігається збільшення впливу міжнародних неурядових організацій на світову правотворчу діяльність та міжнародний процес. Варто зазначити, що велика кількість неурядових організацій, діючи всупереч своїм першочерговим цілям, виступає політичним інструментом. Неурядові організації як відповідні елементи глобальної системи трансформації міжнародних відносин можуть бути як повністю самостійним суб'єктом, так і політичним інструментом [9].

У Брайтонській декларації 2012 року держави-учасники Конвенції висловили рішучість щодо обов'язкового забезпечення ефективності виконання Конвенції на національному рівні шляхом заснування незалежних національних інститутів з прав людини [10], пріоритетним напрямом у забезпеченні належного нагляду та контролю за виконанням рішень Європейського суду з прав людини є заснування незалежного Державного інституту захисту прав та свобод людини.

Європейська мережа національних інституцій з прав людини показує те, наскільки важливу роль національні інститути з прав людини відіграють у системі Конвенції та надає низку рекомендацій, спрямованих на заохочення держав до більш активної співпраці з національними інститутами з прав людини як на національному рівні, так і на європейському рівні, що є однією з умов належного виконання рішень ЄСПЛ [11].

Оцінюючи роль неурядових громадських організацій та незалежних національних інституцій у сфері забезпечення виконання Україною рішень ЄСПЛ, зазначаємо, що їхня ефективність є очевидною. Водночас в українському законодавстві немає достатньої регламентації ефективного забезпечення цих інституцій.

**Висновки.** Опрацювавши та проаналізувавши економічні та політичні процеси, їхні статистичні показники, що впливають на формування тенденцій розвитку інститутів публічного управління та неурядових міжнародних і національних організацій сфери виконання рішень Європейського суду з прав людини, а також взаємозв'язок із розвитком і становленням національної економіки України, доходимо висновку, що спостерігається чітка тенденція до розширення інститутів публічного управління та збільшення ролі їхньої взаємодії з неурядовими міжнародними та національними організаціями сфери виконання рішень Європейського суду з прав людини.

З викладеного вбачається, що нормативно-правове забезпечення механізму виконання рішень ЄСПЛ в Україні потребує удосконалення. Нормативно-правові акти, які регламентують організаційні основи та процедури виконання рішень ЄСПЛ в Україні, не завжди є послідовними та узгодженими між собою, а часом мають несистемний характер. Іноді не закріплені в українському законодавстві конвенційні елементи механізму виконання рішень ЄСПЛ, що на практиці довели свою ефективність, такі як Мережа вищих судів та національного інституту з прав людини в Україні.

Для більш ефективного управління та координації процесу виконання рішень ЄСПЛ в Україні, підвищення ефективності та вдосконалення нормативно-правової та організаційної основи механізму виконання рішень ЄСПЛ в Україні варто утворити спеціалізований постійно діючий комітет Верховної Ради України з широкими повноваженнями, одним із першочергових завдань якого необхідно зазначити удосконалення нормативно-правового забезпечення механізму виконання рішень ЄСПЛ. Задля забезпечення цього завдання комітету доцільно надати право законодавчої ініціативи у зв'язку з виконанням рішень ЄСПЛ та повноваження розробляти спеціальні організаційно-правові засоби виконання рішень ЄСПЛ.

#### Список використаних джерел:

1. Протокол № 16 до Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод, ратифікований Україною 5 жовтня 2017 року, що набув чинності для України 1 серпня 2018 року. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_002-13](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_002-13).

- 
2. Блажівська Н. Виконання рішень Європейського суду з прав людини. Порівняльний аспект. URL: [http://www.vru.gov.ua/Docs/visnik02\\_11.pdf](http://www.vru.gov.ua/Docs/visnik02_11.pdf).
  3. Завгородній В. Нормативна складова механізму імплементації рішень Європейського суду з прав людини в Україні. *Правові новели*. 2018. № 4. С. 23–30.
  4. Оцінка громадянами ситуації в країні, рівень довіри до виконавчих та правоохоронних органів влади, оцінка діяльності Уряду (лютий 2020 року, соціологія) / Разумков Центр. 21 лютого 2020 року. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-riven-doviry-do-vykonavchykh-ta-pravookhoronnykh-organiv-vlady-otsinka-diialnosti-uriadu-liutyi-2020r>.
  5. High Level Conference on the Future of the European Court of Human Rights Brighton Declaration. URL: [https://www.echr.coe.int/Documents/2012\\_Brighton\\_FinalDeclaration\\_ENG.pdf](https://www.echr.coe.int/Documents/2012_Brighton_FinalDeclaration_ENG.pdf).
  6. High-level Conference on the “Implementation of the European Convention on Human Rights, our shared responsibility”. Brussels Declaration. URL: [https://www.echr.coe.int/Documents/Brussels\\_Declaration\\_ENG.pdf](https://www.echr.coe.int/Documents/Brussels_Declaration_ENG.pdf).
  7. Протокол № 16 до Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод, ратифікований Україною 5 жовтня 2017 року, що набув чинності для України 1 серпня 2018 року. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_002-13](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_002-13).
  8. Superior Courts Network – Member Courts. URL: [https://echr.coe.int/Documents/SCN\\_Members\\_ENG.pdf](https://echr.coe.int/Documents/SCN_Members_ENG.pdf).
  9. Балута І. Аналіз діяльності міжнародних неурядових організацій в умовах глобалізації. *Актуальні проблеми державного управління*. 2017. № 1 (51). С. 106–112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy\\_2017\\_1\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2017_1_18).
  10. High Level Conference on the Future of the European Court of Human Rights. Brighton Declaration. 19 and 20 April 2012. URL: [http://www.echr.coe.int/Documents/2012\\_Brighton\\_FinalDeclaration\\_ENG.pdf](http://www.echr.coe.int/Documents/2012_Brighton_FinalDeclaration_ENG.pdf).
  11. Офіційний сайт Уповноваженого Верховної ради України з прав людини. URL: [http://www1.ombudsman.gov.ua/ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3665:2014-03-03-09-21-10&catid=56:2011-01-25-12-42-11&Itemid=65](http://www1.ombudsman.gov.ua/ru/index.php?option=com_content&view=article&id=3665:2014-03-03-09-21-10&catid=56:2011-01-25-12-42-11&Itemid=65).

#### References:

1. Protocol No. 16 to the Convention on the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms, URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_002-13](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_002-13) [in Ukrainian].
2. Blazhivska N. (2010), *Vykonannia rishen Yevropeiskoho sudu z prav liudyny. Porivnialnyi aspekt* [Execution of decisions of the European Court of Human Rights. Comparative aspect]. URL: [http://www.vru.gov.ua/Docs/visnik02\\_11.pdf](http://www.vru.gov.ua/Docs/visnik02_11.pdf) [in Ukrainian].
3. Zavhorodnii V. (2018), “*Normatyvna skladova mekhanizmu implementatsii rishen Yevropeiskoho sudu z prav liudyny v Ukraini*” [“Normative component of the mechanism of implementation of decisions of the European Court of Human Rights in Ukraine”], *Pravovi novely* [Legal novels. Scientific legal journal], vol. 4, pp. 23–30 [in Ukrainian].
4. Razumkov Tsentr (2020), *Otsinka hromadianamy situatsii v kraini, riven doviry do vykonavchykh ta pravookhoronnykh orhaniv vlady, otsinka diialnosti Uriadu (liutyi 2020r. sotsiologhiia)* [Razumkov Center on February 21, 2020. Citizens’ assessment of the situation in the country, the level of trust in executive and law enforcement authorities, assessment of the Government’s activities, February 2020. Sociology]. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-riven-doviry-do-vykonavchykh-ta-pravookhoronnykh-organiv-vlady-otsinka-diialnosti-uriadu-liutyi-2020r> [in Ukrainian].
5. High Level Conference on the Future of the European Court of Human Rights Brighton Declaration. URL: [https://www.echr.coe.int/Documents/2012\\_Brighton\\_FinalDeclaration\\_ENG.pdf](https://www.echr.coe.int/Documents/2012_Brighton_FinalDeclaration_ENG.pdf) [in English].
6. High-level Conference on the “Implementation of the European Convention on Human Rights, our shared responsibility”. Brussels Declaration. URL: [https://www.echr.coe.int/Documents/Brussels\\_Declaration\\_ENG.pdf](https://www.echr.coe.int/Documents/Brussels_Declaration_ENG.pdf) [in English].
7. Protocol No. 16 to the Convention on the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_002-13](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_002-13) [in Ukrainian].
8. Superior Courts Network – Member Courts URL: [https://echr.coe.int/Documents/SCN\\_Members\\_ENG.pdf](https://echr.coe.int/Documents/SCN_Members_ENG.pdf) [in English].
9. Baluta I. V. (2017), *Analiz diialnosti mizhnarodnykh neuriadovykh orhanizatsii v umovakh hlobalizatsii* [Analysis of the activity of international non-governmental organizations in the conditions of globalization]. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy\\_2017\\_1\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2017_1_18) [in Ukrainian].
10. High Level Conference on the Future of the European Court of Human Rights. Brighton Declaration. 19 and 20 April 2012. URL: [http://www.echr.coe.int/Documents/2012\\_Brighton\\_FinalDeclaration\\_ENG.pdf](http://www.echr.coe.int/Documents/2012_Brighton_FinalDeclaration_ENG.pdf) [in English].
11. Official website of the Commissioner of the Verkhovna Rada of Ukraine on Human Rights. URL: [http://www1.ombudsman.gov.ua/ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3665:2014-03-03-09-21-10&catid=56:2011-01-25-12-42-11&Itemid=65](http://www1.ombudsman.gov.ua/ru/index.php?option=com_content&view=article&id=3665:2014-03-03-09-21-10&catid=56:2011-01-25-12-42-11&Itemid=65) [in Ukrainian].

**А. Ю. Мунько**, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри управління та адміністрування навчально-наукового інституту права та інноваційної освіти Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ

**О. Т. Хохба**, аспірантка Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ

## СУСПІЛЬНА УГОДА ЯК ОСНОВА ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ В УКРАЇНІ: ІНТЕРГАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ЦІННОСТЕЙ

У статті визначено та охарактеризовано основні принципи та положення сучасної суспільної угоди України з урахуванням євроінтеграційних процесів та трансформації підходів до відносин між владою та громадськістю. Ґрунтовно основи суспільної угоди почали впроваджуватися в Україні зі стартом реформи децентралізації влади з 2015 року, яка, зокрема, передбачала розширення участі інститутів громадськості в процесах ухвалення державно-управлінських рішень. Передумовами стали дві визначні для історії українського суспільства події, а саме Помаранчева революція 2004 року та Революція Гідності 2014 року. Обґрунтовано, що нині в Україні створені умови для повноцінного формування суспільної угоди, до чого готові як представники влади та політикуму, так і самі громадяни. Нарешті українці об'єднані єдиною спільною метою, яка природно трансформується в мету суспільної угоди – повернення та збереження єдиної унітарної України та перемога над ворогом, який посягає на права, свободи та територію України. Європейський та євроатлантичний вибір нашого суспільства сьогодні є безспірним на противагу попереднім рокам, коли все ще спостерігався дисонанс у цих питаннях, спричинений, зокрема, неповноцінним розумінням українців своїх переваг як нації та місця в глобалізовану суспільстві. До цього часу укладення суспільної угоди в державі було малоімовірним, адже громадський сектор не був готовий до участі в державно-управлінських процесах, а владний сектор не був готовий адекватно і з повною серйозністю приймати громадську ініціативу. Концептуалізовано основоположний принцип суспільної угоди, а саме взаємної згоди, адже в ній фіксується консенсус влади і суспільства, побудований на згоді (явній або мовчазній). Визначено та охарактеризовано такі актуальні засади, які визначають кожного українця як учасника суспільної угоди: справедливість, самореалізація, самоповага та взаємна повага, недовладність, співволодіння та співуправління, баланс прав та обов'язків, свобода та рівність, нетерпимість до «нечистоплотних» політичних конструкцій (проектів), недекларативність, «живого» партнерства, спільне розуміння, динамічне реагування.

Ключові слова: публічне управління; суспільна угода; взаємодія влади та громадськості; євроінтеграція; євроатлантична інтеграція; принципи суспільної угоди.

**A. Yu. Munko, O. T. Khokhba. Social agreement as the basis of interaction between public authorities and society in Ukraine: interaction of European values**

The article defines and characterizes the main principles and provisions of the modern social contract of Ukraine, taking into account European integration processes and the transformation of approaches to relations between the government and the public. Fundamentally, the foundations of the social agreement began to be implemented in Ukraine with the start of the reform of decentralization of power in 2015, which, among other things, provided for the expansion of the participation of public institutions in the processes of adoption of state-management decisions. The prerequisites were two significant events for the history of Ukrainian society – the Orange Revolution of 2004 and the Revolution of Dignity of 2014. It is well-founded that at the moment in Ukraine, the conditions have been created for the full-fledged formation of a social agreement, for which both the representatives of the government and the political community, as well as the citizens themselves, are ready. Finally, Ukrainians are united by a single common goal, which naturally transforms into the goal of a social agreement – the return and preservation of a single unitary Ukraine and victory over the enemy who encroaches on the rights, freedoms and territory of Ukraine. The European and Euro-Atlantic choice of our society today is indisputable, in contrast to previous years, when dissonance was still observed in these issues, caused, in particular, by the Ukrainians' inadequate understanding of their advantages as a nation and their place in a globalized society. Until now, the conclusion of a public agreement in the state was unlikely, because the public sector was not ready to participate in state management processes, and the power sector was not ready to adequately and fully take the public initiative seriously. The fundamental principle of social agreement – mutual consent – is conceptualized, because it fixes the consensus of the government and society, built on consent – explicit or tacit. The following principles that are relevant today, which define every Ukrainian as a participant in the social contract, have been defined and characterized: justice; self-realization; self-respect and mutual respect; non-dominance, co-ownership and co-management; balance of rights and responsibilities; freedom and equality; intolerance to “impure” political constructions (projects); undeclarability; “living” partnership; common understanding; dynamic response.

Key words: public administration, social contract, interaction between the authorities and the public, European integration, Euro-Atlantic integration, principles of social agreement.

---

**Постановка проблеми.** Для більшості українських громадян поняття суспільної угоди як такої загалом незнайоме. Якщо запитати пересічного громадянина про суспільно угоду, то, ймовірно, статистика відповідей коливатиметься від «Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року» до стратегій розвитку територій різних рівнів.

Однак теорія соціального договору бере свої витoki фактично з початку становлення науки філософії. Це точка зору, згідно з якою моральні та/або політичні зобов'язання людей залежать від договору чи угоди між ними щодо формування суспільства, в якому вони живуть [1, с. 5].

Р. Гринюк та Ю. Гоцуляк, розглядаючи доктринальний вплив категорії суспільного договору на розвиток філософії правової науки, наголошують на тому, що «договір як правовий атрибут та угодоздатність як правова властивість людини є онтологічною основою порядку (а не просто цивільно-правовою категорією)» [2, с. 20].

Суспільний договір запроваджений мислителями раннього Нового часу, а саме Г. Гроціусом, Т. Гоббсом, С. Пуфендорфом та Дж. Локком, як декларація про два головні аспекти, такі як історичні витoki суверенної влади та моральні витoki принципів, які роблять суверенну владу справедливою та легітимною.

Ж.-Ж. Руссо охопив гіпотетичне пояснення консенсусу зі своєю ідеєю «загальної волі» (де партнери досягають консенсусу, віддаючи перевагу своїм колективним інтересам над своїми конкретними інтересами) і «волі всіх» (де партнери з особливими інтересами об'єднуються без урахування колективних інтересів). Говорячи про внутрішній суспільний договір, філософ визнає, що громадяни можуть підірвати загальну волю на користь їх особливої волі: «загальна воля завжди права... Але з цього не випливає, що міркування людей завжди мають однакову справедливість» [3, с. 48–49].

Д. Усов виділяє історичний аспект розуміння суспільного договору: «Руссо йде принципово іншим шляхом, акцентуючи увагу на формальних умовах легітимації. Руссо, на відміну обґрунтування правових та моральних принципів поза історичними умовами, але на засадах конкретного договору звертається до процедурного типу легітимації, що є фактично подальшим продуктивним розвитком гоббсівського емпірично зорієнтованого бачення суспільної угоди» [4, с. 123].

К. Терерін визнає, що новий суспільний договір дасть змогу Україні перейти від суб'єктивного до об'єктивного діалогу на міжнародному рівні й стати рівноправним гравцем у геополітичному просторі, акцентуючи увагу на його інноваційній сутності, що необхідна для перезаснування Української держави нового типу з оглядом на досвід країн ЄС [5, с. 276].

Втім, жодних фізичних доказів існування суспільного договору немає: це не документ, який можна задекларувати, підписати й потримати в руках. Фактично це неписаний кодекс правил для співіснування влади та суспільства, за умовного укладання якого народ делегує певну частку своїх прав і свобод управлінцям, які можуть розпоряджатись ними на законодавчому рівні. З іншого боку, суспільним договором можна вважати Конституцію чи інші державотворчі документи, які регламентують права та обов'язки народу й влади [6].

Нині під суспільним договором розуміють форму угоди про принципи та механізми співпраці між органами влади та недержавними організаціями. Різні країни, котрі практикують таку форму співпраці між секторами, називають таку угоду по-різному. Наприклад, в Англії та Уельсі це називається меморандумом про відносини між урядом і добровільним, громадським сектором; у Північній Ірландії – спільно підготовленою та узгодженою заявою про загальні принципи та спільні цінності, якими керується розвиток відносин між урядом і добровільним, громадським сектором; в Естонії він ухвалюється парламентом як «Концепція розвитку громадянського суспільства» [7, с. 256].

Зауважимо, що велика кількість варіацій поняття «суспільна угоди» та форм її втілення в життя в різних країнах світу загалом не змінює ключову мету підписання суспільної угоди, якою є налагодження партнерських відносин, ефективної взаємодії між владою і громадськими інститутами, декларування консенсусу між суспільними інтересами та напрямками державно-управлінської діяльності з урахуванням вимог сучасності. Глибокі та кардинальні суспільні трансформації в Україні вимагають перегляду принципів та положень суспільної угоди, зокрема у зв'язку з інтеграцією європейських цінностей та наближення до Європейської спільноти.

**Метою статті** є визначення та характеристика основних принципів і положень сучасної суспільної угоди України з урахуванням євроінтеграційних процесів та трансформації підходів до відносин між владою та громадськістю.

**Виклад основного матеріалу.** Концептуалізується основоположний принцип суспільної угоди – взаємної згоди, адже в ній фіксується консенсус влади й суспільства, побудований на згоді – явній або мовчазній.

Також можна стверджувати, що суспільна угода базується на засадах ліберальної традиції в політичній теорії, оскільки передбачає фундаментальну свободу та рівність усіх, хто бере участь в такій угоді. Звідси, відповідно, впливають наступні принципи суспільної угоди – свободи та рівності.

Загалом суспільна угода фіксує добровільні норми, якими, як передбачається, повинні керуватися одночасно влада та громадяни, приймаючи суспільно-політичні чи управлінські рішення, які впливають на вектори розвитку держави з урахуванням вимог сучасності.



---

Маємо підстави стверджувати, що ґрунтовно основи суспільної угоди почали впроваджуватися в Україні зі стартом реформи децентралізації влади з 2015 року, яка, у тому числі, передбачала розширення участі інститутів громадськості в процесах ухвалення державно-управлінських рішень. Передумовами стали дві визначні для історії українського суспільства події, а саме Помаранчева революція 2004 року та Революція Гідності 2014 року. Тоді українці на загал гучно заявили, що рішення керівників органів державної влади та політичних еліт не відповідають очікуванням і намірам українського народу, як того вимагає Конституція України.

Річ у тім, що впровадження принципів суспільної угоди неможливе в адміністративно-командній системі державної влади, яка дісталась Україні у спадок від «совєтів». Така система апоріорі не визнає суспільну угоду як таку, як і не визнає необхідність урахування думки суспільства. Отже, Україні знадобилось майже чверть століття, що позбутися залишків централізованого стилю державного управління та розпочати перехід до державно-громадського партнерства в усіх без винятку сферах життєдіяльності. Посилення громадського складника досі змінює природу національних механізмів державного управління, нарешті, трансформуючи його в публічне управління у повноцінному його загальноприйнятому розумінні, а не технічному перекладі англійської назви “public administration”.

Отже, нині в Україні створені умови для повноцінного формування суспільної угоди, до чого готові як представники влади та політикуму, так і самі громадяни. До цього часу укладення суспільної угоди в державі, на нашу думку, було малоімовірним, адже громадський сектор не був готовий до участі в державно-управлінських процесах, а владний сектор не був готовий адекватно і з повною серйозністю сприймати громадську ініціативу.

Суспільний договір складається з двох основних елементів. Перший – це початкова дополітична ситуація, в основі якої лежить принцип рівності. Передбачається, що всі рівні та мають певний стимул вступу в громадянське суспільство у вигляді закріплення своїх позицій чи отримання переваги. Другим елементом є нормативна характеристика сторін договору. Сторони мотивовані власними інтересами, оскільки вони погоджуються на угоду, розуміючи свою користь від соціальної взаємодії; турбуються про добробут інших хоча б тому, що вони визнають, що переваги, які вони очікують отримати від суспільного договору, залежатимуть від їхньої готовності гарантувати такі ж самі переваги іншим учасникам суспільної угоди; раціональні щодо того, як вони розуміють власні інтереси, інтереси інших, а також етичні принципи, якими вони повинні керуватися задля реалізації цих інтересів.

Етика важлива для всіх сфер та процесів діяльності суспільства, форм та структур. Суспільна угода не є винятком, хоча для формування та реалізації зазначеної угоди не існує так званого етичного кодексу, яким визначено загальні етичні принципи існування у рамках певного колективу чи суспільної групи.

Перш ніж розглянути специфічні етичні принципи суспільної угоди для сучасної України, звернемось до загальних етичних принципів суспільної угоди. Враховуючи громадську природу суспільної угоди, вважаємо, що як її засадничі етичні принципи можна адаптувати такі, що розроблені Всесвітньою асоціацією неурядових організацій (WANGO), в основі яких лежать керівні засади роботи громадських організацій з усього світу. WANGO презентовано шість таких принципів, зміст яких спробуємо інтегрувати в суспільну угоду:

- відповідальність, допомога, служіння суспільству (сприяння загальному добробуту членів суспільства (учасників угоди), досягнення балансу між індивідуальними та публічними потребами);
- співпраця без кордонів (сприяння співпраці, подоланню штучних бар’єрів, досягненню спільних цінностей та цілей, підтримка етичних і партнерських відносин задля загального блага);
- права людини та гідність (категорична заборона щодо порушення прав людини, визнання моральних цінностей, релігії, звичаїв, традицій та культури учасників і партнерів угоди);
- свобода релігії (повага до права кожного сповідувати, практикувати будь-яку релігію);
- прозорість і відповідальність (учасники суспільної угоди мають бути відкритими та чесними щодо як самих себе, так і партнерів, вести прозору діяльність);
- довіра та законність (чесність та правдивість у співпраці з партнерами, учасниками, державою та суспільством, повага до законів).

Нині Україна, як і весь світ, перебуває в процесі грандіозних соціальних змін, які спричинені без перебільшення варварством на міжнародній політичній арені. Кожна країна по-різному реагує на такі зміни, маючи різну швидкість, способи та ставлення населення. Проте вони глибинно й разуче за своїми наслідками зачіпають усі сторони соціального та політичного життя. Змінюються соціальні, духовні та психологічні цінності, що тісно взаємопов’язані та взаємообумовлюють одна одну.

Сьогодні в Україні суспільна угода фактично твориться «з нуля».

Вище ми зазначали два переломних етапи в історії Незалежної України (2004 та 2014 роки), які, на думку окремих дослідників, стали поштовхами для переписування суспільної угоди, а за нашим баченням – передумовами її формування.

Повномасштабне вторгнення РФ на територію України 24 лютого 2022 року докорінно змінило українське суспільство та владний сектор, змусивши формувати нову суспільну угоду.

---

Сучасна суспільна угода в Україні насамперед фіксує право вільних людей не лише творити власне майбутнє, але й обороняти свій вибір від посягань незгодних з ним. Саме ця угода закріплює справжню Незалежність українського суспільства, підтверджуючи самобутність українського народу та, зрештою, самовизначеність на міжнародній політичній арені, а не абстрактну свободу.

Вона базується на таких актуальних принципах, які визначають кожного українця як учасника суспільної угоди:

- справедливість;
- самореалізація;
- самоповага та взаємна повага;
- недомінування, співволодіння та співуправління;
- баланс прав та обов'язків.

Нарешті українці об'єднані єдиною спільною метою, яка природно трансформується в мету суспільної угоди – повернення та збереження єдиної унітарної України та перемога над ворогом, який посягає на права, свободи та територію України.

Європейський та євроатлантичний вибір нашого суспільства сьогодні є безспірним на протипагу попереднім рокам, коли все ще спостерігався дисонанс у цих питаннях, спричинений, зокрема, неповноцінним розумінням українців своїх переваг як нації та місця в глобалізовану суспільстві.

Можемо сказати, що нині в основу суспільного договору в Україні лягає суспільне замовлення, тобто консолідований інтерес багатомільйонної нації, який цілком підтримується владним сектором. Це, безумовно, історично унікальний консенсус, коли суспільна угода стане ефективною завдяки ефекту синергії влади та громадськості, масштабів якого не було до цього часу.

Відповідно, актуалізується принцип балансу між правами та обов'язками. Зазначений принцип важливий як у державно-управлінському аспекті реалізації суспільної угоди, так і в етичному, тобто якщо громадяни мають право на вільне вираження поглядів, то держава зобов'язана поважати це право, але може накласти на нього розумні обмеження. Наприклад, на законних підставах ви можете говорити все, що завгодно про президента своєї країни, але ви не можете висловлювати погрози його життю. Іншим актуальним для України прикладом є посилення відповідальності для колаборантів. Права та обов'язки існують не лише між громадянами та органами влади, але й між окремими людьми. Наприклад, право бути вільним від фізичного нападу захищене законом, тому інші люди зобов'язані поважати його.

Сьогодні Україна готова впроваджувати принцип балансу між правами та обов'язками в масштабах суспільної угоди, адже громадяни чітко висловили і продемонстрували готовність брати на себе певні обов'язки щодо розвитку держави, у тому числі це підтверджується активізацією волонтерського руху, розвитком громадських організацій, збільшенням вкладу в спільну справу окремих громадян. З іншого боку, держава готова негласно делегувати окремі обов'язки громадському сектору та належно сприймати їхню участь у державно-управлінському процесі. Спостерігається також посилення поваги з боку держави до інтересів громадян, їхніх потреб навіть в умовах воєнного стану, коли, навпаки, є всі легітимні важелі для обмеження прав та свобод громадян.

Політичні реалії української сучасності розкрили технологію окремих представників влади, які пристосовувалися до будь-яких ідеологій та не гребували маніпулюванням цінностями. Яскраво висвітилась їхня подвійна сутність: з одного боку, вони націлювали людину на задоволення головних потреб людини, з іншого боку, створювали умови для поширення егоцентризму та свавільності. Користь як головний критерій оцінки, у тому числі політичних засад, виявилася сьогодні неприйнятним світоглядним явищем, що потягнула за собою заборону на законодавчому рівні, а на рівні суспільної угоди – нетерпимості до «нечистоплотних» політичних конструкцій (проектів), що концептуалізується у ще один етичний принцип.

Сучасна суспільна угода несе революційні та взаємопідсилюючі зміни на всіх рівнях влади України, генеруючи нове покоління управлінців та викорінюючи механістичного мислення й формування нового, яке базується на таких принципах, як зворотний зв'язок і рівновага інтересів. Нова влада мусить сприяти індивідуальному розвитку, розуміти потребу в спільності, структурі та сенсі [8, с. 45].

Суспільство зобов'язує владу бути відкритою, поінформованою та забезпечувати зворотний зв'язок шляхом діалогу. Для демократичного суспільства гостро стоїть питання взаємодії влади та суспільства під час опрацювання, прийняття та реалізації рішень щодо соціально-економічного розвитку. Державні інститути можуть та повинні системно інформувати суспільство про свою діяльність.

Серед інших принципів, які можуть стати основою нової суспільної угоди для України, можна назвати такі, що визначили учасники семінару «Про суспільний договір» на базі Аспен Інституту Київ: збереження балансу між безпекою та бажанням українців забезпечити свободу та справедливість; передбачення договором чітких форм підвітності, умовних «актів виконаних робіт»; створення можливостей для самовираження громадян та розвиток людського потенціалу; забезпечення державою продуктивності громадян, їхній обов'язок заплатити за це, зокрема, своїми податками; спрямування суспільного договору на архітектуру майбутнього нації, а не її минулого [9].

Слід зауважити, що все ще існують ризики створення формальної суспільної угоди, яка не буде втілена в життя. Наприклад, як громадяни демократичної країни українці мають право не погоджуватися з рішеннями органів влади, при цьому вони не мають права порушувати закони країни. Громадяни України можуть брати участь у мирних протестах та законній політичній активності, використовуючи, зокрема, виборчі права, але не можна вибірково виконувати норми закону. Відповідно, щоб мінімізувати ризики невиконання суспільної угоди, необхідно розвивати форми участі громадськості у законотворчій діяльності та в інших процесах ухвалення державно-управлінських рішень. Наявність декларативної угоди обов'язково призведе до чергових внутрішньодержавних суспільних потрясінь, зокрема революцій, що визначає ще один принцип суспільної угоди – принцип недекларативності, «живого» партнерства, спільного розуміння.

Принцип «живого (не декларативного) партнерства» часто є наріжним каменем визначення стратегічних пріоритетів розвитку держави, як слушно зазначає М. Трещов, адже саме громадяни України повинні бути у центрі вирішення стратегічних завдань та стати рушійною силою в розвитку держави [10, с. 185]. Цей принцип сприяє розвитку суспільної толерантності, відкриває шляхи до взаєморозуміння між громадянським суспільством та владою. Він дає змогу чіткіше пов'язувати загальнонаціональні прагнення та інтереси громадян, а також вибрати найбільш ефективні інструменти реалізації суспільної угоди, досягти ефекту синергії.

Сучасні виклики, які постали перед Українською державою, є унікальними і, як ніколи, потужними. Зростаючий вплив трендів Четвертої промислової революції, стрімкий розвиток технологічних інновацій створюють простір нових за змістом та масштабами можливостей для розвитку ресурсного потенціалу територій. Водночас демографічні та кліматичні проблеми, кризові явища в економіці, військові та терористичні загрози, питання екологічної, енергетичної та продовольчої безпеки ініціюють серйозні та численні ризики, що потребують відповідного реагування, а отже, отже опори суспільної угоди та механізмів втілення її в життя на принципах динамічного реагування.

Як зазначає Н. Сидоренко, без належного публічного управління неможливо забезпечити розвиток суспільства на його соціально очікуваній та соціально затребуваній модальності, отже, створити таке публічне управління, яке за своїми якістьми (параметрами) відповідало б таким соціальним запитам, очікуванням і вимогам, конституційним імперативам, що пов'язують і «прошивають» публічне управління [11, с. 140].

**Висновки та напрями подальших досліджень.** Влада та громадяни мають будувати українське суспільство так, щоб підтримати та розвивати, а не зруйнувати. Положення суспільної угоди повинні враховувати, що українські громадяни через російсько-українську війну стали по-справжньому вільними та нетерпимими до обмеження можливостей вибору та вже не хочуть, щоб за них приймали рішення інші, як це було в період влади «совєтів» та адаптаційний період із відновленням незалежності.

Отже, неможливо проєктувати минуле на майбутнє, а саме описувати положення нової суспільної угоди у зв'язку з минулими періодами історії України. Новим цінностям українського суспільства повинна відповідати політика майбутнього, як і не можна користуватися старою політичною структурою.

#### Список використаних джерел:

1. Підлуська І., Голюк О. Суспільний договір: від філософії давнини до потреб сучасності. *Наша громада*. 2006. № 2 (9). С. 5–8.
2. Гринюк Р., Гоцуляк Ю. Доктринальний вплив категорії суспільного договору на розвиток філософії правової науки. *Правова держава*. 2021. № 14. С. 16–23.
3. Rousseau J.-J. Perpetual Peace. *Collected Writings of Rousseau* / D. Roger, Ch. Kelly (ed.). Vol. 11. Dartmouth College Press, 2005. P. 48–49.
4. Усов Д. Контрактualізм Т. Гоббса та Ж.-Ж. Руссо в контексті проблем сучасної практичної філософії. *Мультиверсум. Філософський альманах*. 2019. Вип. 34. С. 119–131.
5. Тетерін К. Новий суспільний договір як нагальна необхідність існування незалежної України. *Наукові перспективи*. 2021. № 2 (8). С. 268–279.
6. Подольська І. Суспільний договір: чи існує таке в Україні? *Збруч*. 2021. URL: <https://zbruc.eu/node/108791>.
7. Посібник з розвитку громад : практичний порадник для небайдужих / колектив авторів: Л. Єльчева, І. Ібрагімова та ін. Київ, 2007. 458 с.
8. Мунько А. Зміни ціннісних орієнтирів у політичній сфері в контексті постіндустріального суспільства. *Теорія та практика державного управління*. 2020. Вип. 1. С. 42–47.
9. Аспен Інститут Київ провів третій другий міні-семинар «Про суспільний договір». 2022. URL: <https://aspeninstitutekyiv.org/aspenn-institut-kyiv-proviv-druhiy-mini-seminar-pro-suspilnyi-dohovir-dlia-chleniv-spilnoty>.
10. Трещов М. Управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів в умовах децентралізації влади в Україні : дис. ... докт. наук з держ. упр. : 25.00.04. Дніпро, 2019. 499 с.
11. Сидоренко Н. Деякі організаційно-правові аспекти реформи державної служби в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 28. URL: <http://www.pag-journal.ici.od.ua/archives/2022/28-2022/28.pdf>.

---

### References:

1. Pidluska I., Holiuk O. (2006) “*Suspilnyi dohovir: vid filosofii davnyiny do potreb suchasnosti*” [“Social contract: from ancient philosophy to modern needs”], journal *Nasha hromada* [Our community]. No. 2 (9), pp. 5–8 [in Ukrainian].
2. Hryniuk R., Hotsuliak Yu. (2021) “*Doktrynalnyi vplyv katehorii suspilnoho dohovoru na rozvytok filosofii pravovoi nauky*” [“The doctrinal influence of the social contract category on the development of the philosophy of legal science”], journal *Pravova derzhava* [Constitutional state]. No. 14, pp. 16–23 [in Ukrainian].
3. Rousseau J.-J. (2005) ““*Perpetual Peace*” in *Roger D. Masters and Christopher Kelly ed., Collected Writings of Rousseau*”, journal *Dartmouth College Press*. Vol. 11, pp. 48–49 [English].
4. Usov D. (2019) “*Kontraktualizm T. Hobbsa ta Zh.Zh. Russo v konteksti problem suchasnoi praktychnoi filosofii*” [“Contractualism of T. Hobbes and J.Zh. Rousseau in the context of the problems of modern practical philosophy”], journal *Multyversum. Filosofskyi almanakh* [Multiverse. Philosophical almanac]. Vyp. 34, pp. 119–131 [in Ukrainian].
5. Teterin K. (2021) “*Novyi suspilnyi dohovir, yak nahalna neobkhdnist isnuvannia nezaleznoi Ukrainy*” [“A new social contract as an urgent necessity for the existence of an independent Ukraine”], journal *Naukovi perspektyvy* [Scientific perspectives]. No. 2 (8), pp. 268–279 [in Ukrainian].
6. Podolska I. (2021) “*Suspilnyi dohovir: chy isnuie take v Ukraini?*” [“Social contract: does it exist in Ukraine?”], journal *Zbruch* [Wrong]. URL: <https://zbruc.eu/node/108791> [in Ukrainian].
7. Yelcheva L., Ibrahimova I. et al (2007) *Posibnyk z rozvytku hromad: praktychnyi poradnyk dlia neбайдужykh* [Guide to community development: practical advice for those who care], Kyiv, 458 p [in Ukrainian].
8. Munko A. (2020) “*Zminy tsinnisnykh oriientyryv u politychnii sferi v konteksti postindustrialnoho suspilstva*” [“Changes in value orientations in the political sphere in the context of post-industrial society”], journal *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia* [Theory and practice of public administration]. Vyp. 1, pp. 42–47 [in Ukrainian].
9. Aspen Institute Kyiv (2022), *Aspen Instytut Kyiv proviv tretii druhyi mini-seminar “Pro suspilnyi dohovir”* [Aspen Institute Kyiv held the third and second mini-seminar “On the social contract”], official site. URL: <https://aspeninstitutekyiv.org/aspen-instytut-kyiv-proviv-druhyi-seminar-pro-suspilnyi-dohovir-dlia-chleniv-spilnoty> [in Ukrainian].
10. Treshchov M. (2019) *Upravlinnia resursnym zabezpechenniam mistsevykh biudzhetiv v umovakh detsentralizatsii vlady v Ukraini* [Management of resource provision of local budgets in conditions of decentralization of power in Ukraine], Dissertation dr. of public admin., specialty: 25.00.04, Dnipro, 2019. 499 p. [in Ukrainian].
11. Sydorenko N. (2022) “*Deiaki orhanizatsiino-pravovi aspekty reformy derzhavnoi sluzhby v Ukraini*” [Some organizational and legal aspects of civil service reform in Ukraine], journal *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini* [Public management and administration in Ukraine]. Vyp. 28. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/28-2022/28.pdf> [in Ukrainian].

**О. І. Пархоменко-Куцевіл**, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Університету Григорія Сковороди в Переяславі

## **МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В СИСТЕМУ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ**

*У статті обґрунтовано, що цифровізація публічного управління вимагає від публічних службовців інноваційних знань, умінь, навичок, постійного самовдосконалювання та підвищення кваліфікації, формування цифрової культури та інформаційної безпеки тощо. На підставі проведеного міжнародного досвіду автором виокремлено п'ять напрямів цифровізації системи публічної служби. Перший напрям – впровадження цифровізації у систему управління персоналом публічної служби, що передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій під час відбору кадрів, оцінювання якості діяльності публічних службовців (наприклад, можна запровадити певний застосунок у телефоні, зазначений застосунок може бути використаний під час обліку діяльності службовців у надзвичайних ситуаціях, воєнний час, пандемію тощо (облік змішаної діяльності онлайн та офлайн)). Саме інформаційно-комунікаційні технології дадуть можливість об'єктивно оцінювати професійність кадрів, їх внесок у ефективність діяльності органів державної влади, а також оптимізувати структуру органів державної влади та ефективно контролювати діяльність кожного публічного службовця. Другий напрям – формування у публічних службовців цифрових компетенцій (зокрема, проведення навчання публічних службовців мають бути спрямовані на розвиток сучасних цифрових компетенцій із графічної візуалізації та аналізу даних, управління соціальними мережами та мобільними технологіями). Третій напрям – формування публічних комунікацій, яке передбачає створення важливих комунікаційних навичок у службовців, навичок щодо об'єктивного та прозорого висвітлення діяльності органів державної влади. Четвертий напрям – оптимізація надання адміністративних послуг населенню, що передбачає переведення у цифрових формат усіх адміністративних послуг та формування у публічних службовців знань, умінь та навичок надання послуг онлайн. П'ятий напрям – забезпечення особистої інформаційної безпеки та інформаційної безпеки органів державної влади (зокрема, формування у публічних службовців знань, умінь, поведінкових стереотипів як одного з найважливіших факторів забезпечення інформаційної безпеки).*

*Ключові слова: інформаційно-комунікативні технології, цифровізація, публічна служба, інформаційна безпека, цифрові компетенції.*

### ***O. I. Parkhomenko-Kutsevil. International experience of implementing digitalization in the public service system: experience for Ukraine***

*The article substantiates that digitalization of public administration requires innovative knowledge, abilities, skills, constant self-improvement and professional development, formation of digital culture and information security, etc. from public employees. Based on international experience, the author singled out five areas of digitalization of the public service system. The first direction is the implementation of digitalization in the personnel management system of the public service, which involves the use of information and communication technologies during the selection of personnel, during the evaluation of the quality of the activities of public employees, for example, a certain application can be introduced in the phone, the specified application can be used during the accounting of the activities of employees in emergency situations, wartime, pandemic, etc. (accounting for mixed online and offline activities). It is information and communication technologies that will provide an opportunity to objectively assess the professionalism of personnel, their contribution to the effectiveness of the activities of state authorities, and will also provide an opportunity to optimize the structure of state authorities and effectively control the activities of each public servant. The second direction is the formation of digital competences among public servants; in particular, the training of public servants should be aimed at developing modern digital competences in graphic visualization and data analysis, management of social networks and mobile technologies. The third direction is the formation of public communications, which involves the formation of important communication skills in employees, skills for objective and transparent coverage of the activities of state authorities. The fourth direction is the optimization of the provision of administrative services to the population, which involves the digitalization of all administrative services and the formation of public servants' knowledge, skills and abilities to provide online services. The fifth direction is to ensure personal information security and information security of state authorities, in particular, the formation of public employees' knowledge, skills, and behavioral stereotypes as one of the most important factors in ensuring information security.*

*Key words: information and communication technologies, digitalization, public service, information security, digital competences.*

**Постановка проблеми.** Проблеми подолання наслідків пандемії COVID-19, військова агресія росії на території України, окупація деяких регіонів України продемонстрували потребу в удосконаленні організації системи публічної служби України, трансформації функцій, модернізації кадрового потенціалу системи публічної служби.

© О. І. Пархоменко-Куцевіл, 2022

---

Цифровізація (завдяки штучному інтелекту, можливостям з оброблення та збирання даних, швидкісного зв'язку, автономному навчанню, технологіям блокчейн тощо) починає займати ключові позиції у всіх секторах економіки, щорічно відбувається зростання обсягів цифрових продуктів та послуг. В результаті цього цифровізація та її цифрові продукти починають існувати поза геополітичними кордонами, формуючи свої «цифрові кордони». Цифровізація активно впроваджується у систему публічного управління та довела свою ефективність, особливо в умовах пандемії COVID-19 та воєнного часу.

Цифровізація публічного управління вимагає від публічних службовців інноваційних знань, умінь, навичок, постійного самовдосконалювання та підвищення кваліфікації, формування цифрової культури та інформаційної безпеки тощо.

Крім того, багато кадрових процесів у системі публічного управління набувають інноваційних форм та доповнюють давно взяті на озброєння механізми роботи. Велика різноманітність інструментів кадрового менеджменту обумовлена приходом на публічну службу фахівців із приватного бізнесу, які добре володіють методами управління комерційними організаціями. Такими інструментами є використання можливостей штучного інтелекту; облік специфіки світовідчуття працівників нового покоління; персоналізація службової діяльності; надання можливості працювати віддалено; застосування сторітелінгу як однієї з форм управління іміджем організації [1].

На нашу думку, головна перешкода на шляху успішної реалізації програм цифровізації, в тому числі у сфері публічного управління, полягає не у фінансовому та нормативно-правовому забезпеченні, а у формуванні кадрів нового покоління, що володіють набором необхідних цифрових компетенцій. Саме персонал у системі публічної служби покликаний стати основою успішних цифрових трансформацій і має не тільки володіти набором традиційних професійних та технічних компетенцій, але й розвивати свої здібності до глобального мислення, сприйняття інновацій, командної роботи, характеризуватись набором певних цифрових компетенцій.

Таким чином, актуалізується питання аналізу впровадження цифровізації в систему публічної служби в європейських країнах задля запровадження інноваційних методів діяльності у сферу публічної служби України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми.** Проблеми цифровізації публічного управління, запровадження інформаційно-комунікативних технологій у систему управління, формування цифрових компетенцій у державних службовців аналізують такі українські та зарубіжні науковці, як Л. Балабанова, К. Ващенко, О. Грішков, О. Грідін, Г. Деслер, Г. Дмитренко, В. Данюк, В. Дрешпак, Н. Грицяк, О. Карпенко, П. Клімушин, В. Куйбіда, Е. Кеннеді, О. Линдюк, І. Лопушинський, І. Макарова, В. Наместнік, Н. Обушна, О. Орлов, М. Павлов, Л. Прудіус., Ю. Пігарев, Г. Почепцов, В. Ракіпов, О. Руденко, К. Січкаренко, О. Семенчук, О. Тищенко, С. Хаджирадєва. Водночас сьогодні відсутні системні дослідження міжнародного досвіду впровадження цифровізації в систему публічної служби та використання цього досвіду для України.

**Формулювання цілей досліджень (постановка завдання).** Метою статті є системний аналіз міжнародного досвіду впровадження цифровізації в систему публічної служби та обґрунтування запровадження такого досвіду для України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Першим аспектом впровадження цифровізації системи публічної служби є запровадження цифровізації управління персоналом. Загалом у сфері управління персоналом роль цифровізації полягає у формуванні зручного цифрового середовища, завдяки якому забезпечуються прозорість, централізація, ефективність процесів постановки трудових завдань та оцінювання рівня їх виконання завдяки автоматизації та комп'ютеризації всіх внутрішніх процесів [1]. Більш того, застосування цифрових технологій в управлінні та оцінюванні персоналу сприяє інтеграції підсистеми HR-менеджменту в загальну систему управління органу управління, тобто створюється єдина платформа збирання, оброблення, консолідації в єдиному центрі.

Цифровізація в управлінні персоналом – це не просто накопичення великої кількості даних, але й поява нових способів їх оброблення. Отже, змінюються процеси й способи прийняття рішень на основі цих даних. Значно легше стає вести особисті справи співробітників, оформляти звіти за рахунок автоматизованих програм обробки даних, спрощується збирання інформації і знижується ймовірність помилок [2].

Коротко розглянемо зарубіжний досвід застосування цифрових технологій управління персоналом, зокрема у системі оцінювання кадрів. Як приклад можна навести застосування Австралії задля оцінювання результативності службової діяльності публічного службовця мобільного застосунку, за допомогою якого на щоденній основі перед працівником ставилось нове питання, що безпосередньо стосується його служби та виконання службових обов'язків. Завдяки використанню такого додатку, що виконує функцію оцінювання, формувались умови для поступового підвищення кваліфікації публічного службовця та зростання ефективності його роботи.

Інший приклад – це використання у Сполучених Штатах спеціального програмного забезпечення USA Performance для оцінювання праці робітників органів федеральної влади. Ця цифрова платформа базується на концепції управління за результатами на персональному рівні для державних службовців вищої ланки та інших категорій персоналу [3]. Перевага цієї цифрової платформи полягає в автоматизації процесів моніторингу та оцінки діяльності публічних службовців на різних етапах циклу управління. Результатом застосування цієї цифрової

---

платформи стає розроблення та затвердження електронних планів результатів трудової діяльності працівника публічної служби, а також здійснення безперервного контролю та моніторингу виконання сформованого плану, створення системи зворотного зв'язку, безпосереднє оцінювання [4]. Оптимізація процесу оцінювання діяльності працівників органів публічного управління дає змогу керівництву приділити більш пильну увагу персоналізованим результатам діяльності та реалізувати функцію управління результативністю в режимі реального часу.

Ринок ІТ-технологій дуже чутливий до потреб, які виникають у процесі цифрової трансформації управління персоналом. Розробляються додатки для HR-працівників та рекрутерів. Необхідність попереднього тестування майбутніх фахівців, оцінювання їхніх знань, здібностей, навичок, інших кваліфікацій задля виокремлення найкращого кандидата на вакантне місце робить HR-софт для тестування навичок найбільш затребуваним та актуальним. Більшість керівників компаній вважають, що цифровізація HR-процесів приводить до підвищення якості роботи відділу з управління персоналом. Більшість великих корпорацій використовують системи відстеження кандидатів Applicant Tracking Systems, або ATS. Як приклади можемо навести такі платформи: Hurma, SurveyMonkey, Workable, Breezy HR, Beamery, BambooHR. Цифровізація не тільки веде до створення нових інформаційних середовищ і продуктів для спрощення роботи відділів управління людськими ресурсами та рекрутерів, але й змінює форми зайнятості. Породжуються певні тренди у сфері праці. З'являються нові моделі організації роботи людей, зокрема аутсафінг, аутсорсинг, фріланс, е-ланс та коворкінг, краудсорсинг. Не обходять вони й державний сектор [2].

Таким чином, впровадження цифровізації у систему управління персоналом публічної служби передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій під час відбору кадрів, оцінювання якості діяльності публічних службовців (наприклад, можна запровадити певний застосунок у телефоні, який може бути використаний під час обліку діяльності службовців у надзвичайних ситуаціях, воєнний час, пандемію тощо (наприклад, облік змішаної діяльності онлайн та офлайн)). Саме інформаційно-комунікаційні технології дадуть можливість об'єктивно оцінювати професійність кадрів, їх внесок у ефективність діяльності органів державної влади, а також оптимізувати структуру органів державної влади та ефективно контролювати діяльність кожного публічного службовця.

Наступним важливим аспектом запровадження цифровізації у систему публічної служби є формування у публічних службовців цифрових компетенцій з урахуванням вимог сучасного законодавства.

3 березня 2021 р. № 167-р була схвалена Концепція розвитку цифрових компетентностей, де однією з цілей є визначення системи та опису складових частин цифрової компетентності (рамки цифрової компетентності), а також вимог до рівня володіння цифровими навичками та цифровими компетентностями різних категорій працівників, зокрема в професійних стандартах [5]. Це важливо також для публічних службовців.

Аналіз вивченої літератури показав наявність тісного зв'язку між розвитком цифрових навичок державних службовців та процесом цифровізації в системі публічного управління [6; 7; 8]. На наш погляд, зміни у процесі цифрової трансформації вимагають формування нових цифрових компетенцій публічних службовців, оскільки вдосконалення технологічної складової частини державної установи має відбуватися спільно з розвитком соціальної (знань, навичок та культури співробітників) [8].

Розвивати цифрові компетенції публічних службовців дають змогу онлайн-можливості сучасної освіти та підхід, заснований на практиці у процесі навчання [9]. За допомогою мережі Інтернет з'являється можливість зрівняти можливості для навчання публічних службовців у регіональному розрізі, а навчання на практиці дає змогу поглиблювати знання у професійній галузі разом із розвитком умінь використовувати нові цифрові інструменти.

Освіта, заснована на цифрових навичках, має велике значення для успішного управління установами та організаціями бюджетного сектору, оскільки працівники, що пройшли таку підготовку, більшою мірою підтримують ініціативи електронного уряду. Особливість програм, що навчають персонал цифровим технологіям, полягає в тому, щоб сформувати навички для управління інформаційно-комунікаційними продуктами, пов'язаними з використанням комп'ютерних та мобільних технологій [10]. Для кращої взаємодії з громадянами та бізнесом публічним службовцям слід також отримати важливі інноваційні цифрові вміння з графічної візуалізації інформації та аналізу великих даних [11].

Професійний розвиток цифрових компетенцій публічних службовців потребує побудови надійної основи, яка забезпечує якісне навчання. Так, необхідно визначити цифрові компетенції, які актуальні для всіх категорій персоналу, створити правову базу, побудувати співпрацю з постачальниками освітніх послуг та технологій, а також на основі програм безперервного навчання та організації проводити моніторинг навчального процесу та його результатів [12]. Партнерські відносини держави з навчальними закладами дають змогу публічним службовцям оптимально використати людський капітал території [8].

Таким чином, для проведення успішної цифровізації публічного управління необхідно спрямовувати інвестиції на ключову підсистему – кадрову, а також та розвивати у ній цифрові навички її співробітників. Програми навчання публічних службовців мають бути спрямовані на розвиток сучасних цифрових компетенцій з графічної візуалізації та аналізу даних, управління соціальними мережами та мобільними технологіями.

---

Наступним важливим аспектом цифровізації системи публічної служби є формування публічних комунікацій.

Нещодавнє введення Закону про свободу інформації (FOIA) у США та у багатьох країнах ЄС привело до повного визнання свободи доступу до інформації, якою володіє адміністрація, фундаментальним правом кожного громадянина (за дотримання всіх цих обмежень, пов'язаних із захистом конфіденційності тощо), тому потребує удосконалення питання формування ефективних критеріїв інституційної комунікації [12].

Проаналізуємо досвід запровадження відкритої інституційної комунікації в Італії. Незважаючи на те, що культура цифрової публічної комунікації стає все більш поширеною серед державних адміністрацій, сьогодні в Італії, наприклад, використовуються переважно односторонні соціальні платформи. Водночас у деяких реаліях ми бачимо появу методів взаємодії та участі, спрямованих на ефективне залучення громадян [12; 13; 14]. Таким чином, в Італії зростання доступних цифрових комунікаційних засобів привело до величезного збільшення комунікаційних потреб державних адміністрацій.

Отже, публічна комунікація «виринає» за свої традиційні межі і стає все більш «повсюдною» [14]. Проте плавність нових комунікаційних процесів не завжди може «регулюватися» фахівцями з комунікації в установах, оскільки вони часто відчують труднощі з координацією різноманітних комунікаційних дій поза межами та онлайн [12], а також із визначенням конкретних обов'язків/навичок в адміністраціях.

Останніми роками нова система нормативних актів для реформування публічного управління в Італії (з 2015 по 2018 рр.) привела до впровадження концепції повної прозорості. Це відкрита урядова перспектива, яка ширше за концепцію 1990 р. та пов'язана з введенням Закону про свободу інформації (FOIA), що передбачає загальний громадянський доступ. Це тенденція, яка сьогодні створює нові виклики для публічної комунікації і повертає собі центральну стратегічну роль у сприянні процесам прозорості та підзвітності громадськості.

Ще одним важливим аспектом цифровізації публічної служби є запровадження та оптимізація надання адміністративних послуг населенню.

Так, стратегічний вибір Естонії – це цифрове управління. Його метою є підвищення конкурентоспроможності держави та зростання добробуту народу. Пріоритетним напрямом у ліквідуванні бюрократичної паперової тяганини, яка вимагала від громадян спілкування з великою кількістю відомств, стало впровадження державного проєкту «Електронна Естонія» [15].

Громадяни можуть користуватися державними послугами у зручний для них час та у зручному місці, оскільки 99% державних послуг доступні населенню в електронному вигляді [16].

Здебільшого немає потреби фізично відвідувати державні агенції, що надають послуги. Виняток становлять оформлення шлюбу, розлучення та нотаріальні угоди. Ефективність цифрового управління найбільш чітко виражена з точки зору економії робочого часу громадян та чиновників. Робота державних органів управління в цифровому форматі дала змогу суттєво скоротити бюрократичний апарат, отже, й державні витрати, на 2% зменшити ВВП, а також звести можливість вибудовування корупційних схем практично до нуля [16].

Базовим компонентом інфраструктури електронного управління є Інтернет, який держава закріпила у Законі про телекомунікації як універсальну послугу та невід'ємне право громадянина. Слід зауважити, що до універсальних послуг в Естонії належать телефонний зв'язок, поштові послуги, газопостачання, водопостачання тощо. Щоб уникнути дискримінації, вони мають бути надані всьому населенню країни за доступною ціною.

Одним із головних аспектів цифровізації публічної служби є забезпечення як особистої інформаційної безпеки, так і інформаційної безпеки органів державної влади.

Найбільш поширені інформаційні загрози, пов'язані з людським фактором, можна згрупувати таким чином [17]:

- загрози, пов'язані з витоком конфіденційної інформації з комп'ютерів, переносних носіїв інформації;
- загрози, пов'язані з діями зовнішніх та внутрішніх зловмисників, у тому числі у зв'язку з наданням віддаленого доступу до даних зловмисника, зараженням комп'ютерів і серверів різним шкідливим кодом через периферійні пристрої та Інтернет (спам-листи, фішингові сайти, зламане ПЗ тощо);
- загрози порушення цілісності або недоступності інформації через помилки користувачів, адміністраторів (несанкціонована зміна системної конфігурації, файлів, баз даних, неякісно написане програмне забезпечення, скрипти тощо) [17].

Світова практика організації діяльності державних органів влади у зовнішньому та внутрішньому інформаційному середовищі демонструє технології, що склалися з попередження інформаційних ризиків та інцидентів (Computer Security Act of 1987 (Public Law 100-235) [18], посібник з організації навчання інформаційної безпеки для державних службовців NIST Special Publication 500-172 “Computer Security Training Guidelines” [18] тощо). Вжиті заходи спрямовані на формування комплексу знань, умінь, поведінкових стереотипів державних службовців як одного з найважливіших факторів забезпечення інформаційної безпеки.

**Висновки.** Проведений аналіз дає підстави виокремити такі основні аспекти цифровізації системи публічної служби. По-перше, впровадження цифровізації у систему управління персоналом публічної служби, що



---

передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій під час відбору кадрів, оцінювання якості діяльності публічних службовців (наприклад, можна запровадити певний застосунок в телефоні, який може бути використаний під час обліку діяльності службовців у надзвичайних ситуаціях, воєнний час, пандемію тощо (наприклад, облік змішаної діяльності онлайн та офлайн)). Саме інформаційно-комунікаційні технології дадуть можливість об'єктивно оцінювати професійність кадрів, їх внесок у ефективність діяльності органів державної влади, а також оптимізувати структуру органів державної влади та ефективно контролювати діяльність кожного публічного службовця. По-друге, формування у публічних службовців цифрових компетенції (зокрема, проведення навчання публічних службовців мають бути спрямовані на розвиток сучасних цифрових компетенцій з графічної візуалізації та аналізу даних, управління соціальними мережами та мобільними технологіями). По-третє, формування публічних комунікацій, яке передбачає створення важливих комунікаційних навичок у службовців, навичок щодо об'єктивного та прозорого висвітлення діяльності органів державної влади. По-четверте, оптимізація надання адміністративних послуг населенню, що передбачає переведення у цифрових формат всіх адміністративних послуг, а також формування у публічних службовців знань, умінь та навичок надання послуг онлайн. По-п'яте, забезпечення особистої інформаційної безпеки та інформаційної безпеки органів державної влади, зокрема формування у публічних службовців знань, умінь, поведінкових стереотипів як одного з найважливіших факторів забезпечення інформаційної безпеки.

#### Список використаних джерел:

1. Chernikova A. Socio-economic development of the Beloglinsky district MO: assessment and prospects. *Economics and entrepreneurship*. 2015. № 6-3 (59-3). P. 1123–1127.
2. Кіпішинова О., Сметаніна Л. Цифровізація управління персоналом в органах державної влади. *Актуальні проблеми державної служби*. 2021. № 3 (84). С. 202–205.
3. Software for evaluating the effectiveness of professional performance of federal government employees in the United States. URL: <https://www.opm.gov/services-for-agencies/technology-systems/usaperformance>.
4. Программное обеспечение оценки результативности профессиональной служебной деятельности федеральных государственных служащих в США. URL: <https://www.opm.gov/services-for-agencies/technology-systems/usa-performance>.
5. Концепція розвитку цифрових компетентностей. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>.
6. Seri P., Zanfei A. The Co-Evolution of ICT, Skills and Organization in Public Administrations: Evidence from New European Country-Level Data. *Structural Change and Economic Dynamics*. 2013. Vol. 27 (C). P. 160–176. DOI: 10.1016/j.strueco.2013.07.003.
7. Ducci G., Materassi L., Solito L. Re-Connecting Scholars' Voices: An Historical Review of Public Communication in Italy and New Challenges in the Open Government Framework. *Partecipazione e conflitto*. 2020. Vol. 3. Is. 2. P. 1062–1084. DOI: 10.1285/i20356609v13i2p1062.
8. Brunetti F., Matt D.T., Bonfanti A., De Longhi A., Pedrini G., Orzes G. Digital Transformation Challenges: Strategies Emerging from a Multi-Stakeholder Approach. *The TQM Journal*. 2020. Vol. 32. Is. 4. P. 697–724. DOI: 10.1108/TQM-12-2019-0309.
9. Carte T.A., Dharmasiri A., Perera T. Building IT Capabilities: Learning by Doing. *Information Technology for Development*. 2011. Vol. 17. Is. 4. P. 289–305. DOI: <https://doi.org/10.1080/02681102.2011.604083>.
10. Manoharan A.P., McQuiston J. Technology and Pedagogy: Information Technology Competencies in Public Administration and Public Policy Programs. *Journal of Public Affairs Education*. 2016. Vol. 22. Is. 2. P. 175–186. DOI: <https://doi.org/10.1080/15236803.2016.12002239>.
11. Dukić D., Dukić G., Bertović N. Public Administration Employees' Readiness and Acceptance of E-Government: Findings from a Croatian Survey. *Information Development*. 2017. Vol. 33. Is. 5. P. 525–539. DOI: <https://doi.org/10.1177/0266666916671773>.
12. Ducci G., Lovari A., D'Ambrosi L. "Fra schermi e schermaglie. Le sfide del visual nello storytelling istituzionale, Hermes. *Journal of communication*. 2019. № 15. P. 313–352.
13. Materassi L. Intermediari e pratiche di disintermediazione. Nuove tecnologie e social media nei Comuni toscani. *Problemi dell'informazione*. 2016. № 1. P. 87–112.
14. Solito L. Comunicazione istituzionale e società digitale. Un nuovo ruolo per i comunicatori pubblici. *Comunicazione Politica*. 2018. № 3. P. 393–412.
15. Васильєва Н. Досвід Естонії у наданні електронних послуг населенню. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2013. № 11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=650>.
16. The E-Estonia Brochure. E-Estonia. URL: <https://e-estonia.com/wp-content/uploads/eestonia-guide-a5-14022019.pdf>.

---

17. Сладкова Н., Ильченко О., Степаненко А., Шапошников В. Особенности оценки компетенций по информационной безопасности государственных и муниципальных служащих. *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2021. № 1. С. 122–149.

18. NIST Special Publication 500-172 “Computer Security Training Guidelines”. 1989. URL: <https://csrc.nist.gov/publications/detail/sp/500-172/archive/1989-11-01>.

#### References:

1. Chernikova, A. (2015), Socio-economic development of the Beloglinsky district MO: assessment and prospects. *Economics and entrepreneurship*. № 6-3 (59-3). P. 1123–1127 [in English].

2. Kipishynova, O. & Smetanina, L. (2021). *Tsyfrovizatsiia upravlinnia personalom v orhanakh derzhavnoi vlady* [Digitization of personnel management in state authorities]. *Aktualni problemy derzhavnoi sluzhby* [Actual problems of civil service]. № 3 (84). P. 202–205 [in Ukrainian].

3. Software for evaluating the effectiveness of professional performance of federal government employees in the United States. URL: <https://www.opm.gov/services-for-agencies/technology-systems/usaperformance> [in English].

4. *Prohrammnoe obespechenye otsenky rezul'tatynnosti professyonalnoi sluzhebnoi deiatelnosti federalnykh hosudarstvennykh sluzhashchykh v SShA* [Software for assessing the effectiveness of professional service activities of federal government employees in the USA]. URL: <https://www.opm.gov/services-for-agencies/technology-systems/usa-performance> [in Russian].

5. *Kontseptsiia rozvytku tsyfrovyykh kompetentnosti* [Concept of development of digital competences]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> [in Ukrainian]

6. Seri, P. & Zanfei, A. (2013). The Co-Evolution of ICT, Skills and Organization in Public Administrations: Evidence from New European Country-Level Data. *Structural Change and Economic Dynamics*. Vol. 27 (C). P. 160–176. DOI: 10.1016/j.strueco.2013.07.003 [in English].

7. Ducci, G. & Materassi, L. & Solito, L. (2020). Re-Connecting Scholars' Voices: An Historical Review of Public Communication in Italy and New Challenges in the Open Government Framework. *Partecipazione e conflitto*. Vol. 3. Is. 2. P. 1062–1084. DOI: 10.1285/i20356609v13i2p1062 [in English].

8. Brunetti, F. & Matt, D.T. & Bonfanti, A. & De Longhi, A. & Pedrini, G. & Orzes, G. (2020). Digital Transformation Challenges: Strategies Emerging from a Multi-Stakeholder Approach. *The TQM Journal*. Vol. 32. Is. 4. P. 697–724. DOI: 10.1108/TQM-12-2019-0309 [in English].

9. Carte, T.A. & Dharmasiri, A. & Perera, T. (2011). Building IT Capabilities: Learning by Doing. *Information Technology for Development*. Vol. 17. Is. 4. P. 289–305. DOI: <https://doi.org/10.1080/02681102.2011.604083> [in English].

10. Manoharan, A.P. & McQuiston, J. (2016). Technology and Pedagogy: Information Technology Competencies in Public Administration and Public Policy Programs. *Journal of Public Affairs Education*. Vol. 22. Is. 2. P. 175–186. DOI: <https://doi.org/10.1080/15236803.2016.1200239> [in English].

11. Dukić, D. & Dukić, G. & Bertović, N. (2017). Public Administration Employees' Readiness and Acceptance of E-Government: Findings from a Croatian Survey. *Information Development*. Vol. 33. Is. 5. P. 525–539. DOI: <https://doi.org/10.1177/0266666916671773> [in Italian].

12. Ducci, G. & Lovari, A. & D'Ambrosi, L. (2019). Fra schermi e schermaglie. Le sfide del visual nello storytelling istituzionale. *H-ermes. Journal of communication*. № 15. P. 313–352 [in Italian].

13. Materassi, L. (2016). Intermediari e pratiche di disintermediazione. Nuove tecnologie e social media nei Comuni toscani. *Problemi dell'informazione*. 2016. № 1. P. 87–112. [in Italian].

14. Solito, L. (2018). Comunicazione istituzionale e società digitale. Un nuovo ruolo per i comunicatori pubblici. *Comunicazione Politica*. № 3. P. 393–412 [in Italian].

15. Vasylyeva, N. (2013). *Dosvid Estonii u nadanni elektronnykh posluh naseleniu* [Experience of Estonia in providing electronic services to the population]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok* [Public administration: improvement and development]. № 11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=650> [in Ukrainian].

16. The E-Estonia Brochure. E-Estonia. URL: <https://e-estonia.com/wp-content/uploads/eestonia-guide-a5-14022019.pdf> [in English].

17. Sladkova, N. & Ylchenko, O. & Stepanenko, A. & Shaposhnykov, V. (2021) *Osobennosti otsenky kompetentsyi po ynfornatsyonnoi bezopasnosti hosudarstvennykh y munitsypalnykh sluzhashchykh* [eculiarities of assessment of information security competencies of state and municipal employees]. *Voprosy hosudarstvennoho y munitsypalnoho upravleniya* [Issues of state and municipal management]. № 1. S. 122–149 [in Russian].

18. NIST Special Publication 500-172 “Computer Security Training Guidelines”. 1989. URL: <https://csrc.nist.gov/publications/detail/sp/500-172/archive/1989-11-01> [in English].

К. В. Пастух, кандидат наук з державного управління

## СТРАТЕГІЧНЕ ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

У статті підкреслено, що стан соціально-економічного розвитку країни, її регіонів значною мірою визначається здійсненням стратегічного публічного управління. Наголошено на актуальності удосконалення стратегічного публічного управління в Україні в умовах євроінтеграції. Внаслідок сучасних змін необхідним постає визначення нових підходів до стратегічного публічного управління в Україні в умовах євроінтеграції. Задля удосконалення стратегічного публічного управління в Україні в умовах євроінтеграції потребують аналізу напрацювання сучасних науковців з дослідження стратегічного публічного управління. Нині має бути прийнято низку важливих стратегічних управлінських рішень для вирішення тих чи інших проблем розвитку країни, її регіонів в умовах євроінтеграції. Недостатнє забезпечення стратегічного публічного управління в Україні зумовлює потребу в додатковому визначенні напрямів його вдосконалення в умовах євроінтеграції, до яких віднесено розроблення нормативно-правової бази щодо вдосконалення стратегічного публічного управління в Україні в умовах євроінтеграції; підвищення якості моніторингу реалізації стратегічних документів, зокрема через внесення додаткових змін у нормативно-правові акти в Україні; унормування оптимізації організаційного забезпечення стратегічного публічного управління; упорядкування повноважень між органами публічного управління та організацію системи взаємодії між ними; формування організаційних заходів, спрямованих на підвищення рівня забезпечення стратегічного публічного управління в Україні в умовах євроінтеграції. Зазначено, що в Україні має бути використано досвід стратегічного публічного управління в Європейському Союзі, зокрема щодо підготовки стратегічних документів. Особливу увагу має бути приділено оцінюванню результативності реалізації стратегій, що потребує подальших наукових пошуків.

Ключові слова: стратегічне публічне управління, стратегічне управління, публічне управління, стратегія, євроінтеграція.

### **K. V. Pastukh. Strategic public management in the conditions of European integration**

*It is emphasized that the state of socio-economic development of the country and its regions is largely determined by the implementation of strategic public management. Emphasis is placed improve of strategic public management in Ukraine in the context of European integration. As a result of modern changes, it becomes necessary to define new approaches to strategic public management in Ukraine in the conditions of European integration. In order to improve strategic public management in Ukraine in the conditions of European integration, it is necessary to analyze the work of modern scientists from the study of strategic public management. In today's conditions, a number of important strategic management decisions must be made to solve certain problems of the country's development and its regions in the context of European integration. Inadequate provision of strategic public administration in Ukraine leads to the need for additional determination of directions for its improvement in the conditions of European integration, which include: the development of a regulatory framework for the improvement of strategic public administration in the conditions of European integration; improving the quality of monitoring of the implementation of strategic documents, in particular through the introduction of additional changes to regulatory and legal acts in Ukraine; normalization of optimization of organizational support of strategic public management; regulation of powers between public administration bodies and organization of a system of interaction between them; formation of organizational measures aimed at increasing the level of provision of strategic public management in the conditions of European integration. It is noted that in Ukraine the experience of strategic public management in the European Union should be used, in particular, regarding the preparation of strategic documents. Special attention should be paid to the assessment of the effectiveness of the implementation of strategies, which requires further scientific research.*

Key words: strategic public management, strategic management, public management, strategy, European integration

**Постановка проблеми.** У сучасній практиці публічного управління формуються нові підходи та впроваджуються нові інструменти щодо його здійснення. Актуальності набуває стратегічний підхід до публічного управління, зокрема в умовах євроінтеграції.

Значення впровадження стратегічного управління пояснюється державною політикою щодо євроінтеграції країни, прискоренням змін у навколишньому середовищі, розвитком інформатизації населення, досягненням науки та техніки тощо [1].

Для досягнення гідних умов життя населення, соціально-економічного розвитку країни, її регіонів в умовах євроінтеграції важливим є здійснення стратегічного публічного управління в Україні. З огляду на умови сьогодення та наявні проблеми розвитку країни, її регіонів має бути прийнято низку важливих стратегічних управлінських рішень для їх вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Одними із сучасних науковців, які досліджували теорію та практику стратегічного публічного управління, є С. Корнієвський, О. Кравченко, М. Латинін, Т. Лозинська, С. Романюк, В. Тертичка. Однак ученими недостатньо уваги приділено здійсненню стратегічного публічного управління в умовах євроінтеграції.

© К. В. Пастух, 2022

---

**Мета статті** полягає у дослідженні стратегічного публічного управління, визначенні напрямів його удосконалення в умовах євроінтеграції.

**Виклад основного матеріалу.** Задля удосконалення стратегічного публічного управління в умовах євроінтеграції потребують аналізу напрацювання науковців з дослідження стратегічного публічного управління.

Так, С. Романюк у монографії «Теорія та практика стратегічного управління» вказує на те, що стратегічне управління як цілісна і складна багаторівнева система є нагальною потребою розв'язання проблем, що накопичуються в суспільстві, і її розбудова має узгоджуватися з реформуванням системи державного управління, а також впровадженням середньострокового бюджетного планування [2].

У монографії «Стратегування регіонального розвитку: теорія, методологія, концепція» М. Зверьяков, Н. Кухарська та їхні співавтори говорять про стратегічне управління як безперервний процес, що включає визначення певних цілей, багаторівневий опис регіону, вибір шляхів реалізації стратегії, організацію процесів комунікації та інституціоналізації діяльності стратегічних суб'єктів для вирішення проблем регіону, контроль за її виконанням [3].

У навчальному посібнику «Стратегічне управління» В. Тертичка підкреслює, що стратегічне управління є водночас процесом і результатом, бо в його основу покладено вибір цілей та завдань; визначення способу досягнення таких цілей та виконання завдань; концентрацію зусиль на досягненні визначених цілей [4].

М. Латинін, Т. Лозинська, І. Дунаєв зазначають, що стратегічним управлінням є процес постійного впливу на об'єкт управління, який здійснюється з огляду на об'єктивну оцінку його стану з урахуванням змін навколишнього середовища та прогнозу подальшої їх динаміки для досягнення цілей розвитку [5].

О. Гевко та Н. Шведа наголошують на тому, що стратегічне управління є різновидом процесу прийняття управлінських рішень, який передбачає усвідомлення необхідності прийняття рішення; діагностику і структуризацію проблеми; формування варіантів подальших дій; прийняття одного або декількох варіантів для реалізації, реалізацію рішення; контроль за виконанням та оцінювання результатів [6].

О. Євтушенко, В. Смельянов, В. Андріяш звертають увагу на те, що стратегічним управлінням є процес, який спрямований на розроблення та реалізацію стратегії розвитку. Вчені зазначають, що саме це управління характеризує основний шлях розвитку системи й дає змогу модифікувати його або коригувати напрям з урахуванням змін середовища [7].

В. Бабаєв підкреслює важливість використання здобутків науково-технічного прогресу в розробленні стратегій [8].

С. Корнієвський зазначає, що розроблення стратегій має здійснюватися на основі інтелектуальної спеціалізації та інноваційного потенціалу [9].

І. Архипенко звертає увагу на те, що стратегічне управління має включати виявлення сприятливих можливостей внутрішнього й зовнішнього середовища та використання їх для реалізації визначених місії, цілей і завдань, визначення пріоритетів стратегічного розвитку, передбачення та усунення ризику, розв'язання проблем адаптації до змін у процесі просування до успіху, моніторинг та оцінювання [10].

Слід підкреслити, що відмінність у наукових підходах до стратегічного управління пояснюється неоднозначним тлумаченням його у довідковій літературі.

В енциклопедії державного управління наголошено на тому, що стратегічне управління є особливим, відмінним від поточного, управлінням організацією на підставі стратегії, яке орієнтує діяльність на встановлення постійного зв'язку із зовнішнім оточенням та внесення своєчасних змін для закріплення здатності організації до ефективного виконання своєї місії та забезпечення довгострокового виживання організації в мінливому середовищі [11].

У термінологічному словнику «Публічне управління» зазначено, що стратегічним публічним управлінням є діяльність органів публічної влади, що полягає у виборі пріоритетних суспільних цінностей, цілей, інтересів, а також потреб, реалізація яких здійснюється за участю суспільства на основі ефективних стратегій в умовах прийнятної вартості отримання суспільної вигоди [12].

Слід звернути увагу на те, що стан соціально-економічного розвитку країни, її регіонів значною мірою визначається здійсненням стратегічного публічного управління. Внаслідок сучасних проблем постає необхідність вжиття додаткових заходів щодо забезпечення стратегічного публічного управління та запобігання негативним тенденціям.

Недостатнє організаційне забезпечення стратегічного публічного управління в Україні, недосконалість нормативно-правової бази зумовлюють потребу в додатковому визначенні шляхів удосконалення такого управління в умовах євроінтеграції. Належної уваги потребують здійснення стратегічного планування, координація дій з реалізації стратегічних завдань, моніторинг та оцінювання результативності реалізації стратегій. Також необхідним є використання зарубіжного досвіду стратегічного публічного управління, зокрема, щодо підготовки стратегічних документів в Європейському Союзі.

Особливої важливості набуває вивчення підходів Європейського Союзу до управління розвитком регіонів, до яких належать такі підходи.

---

1) Проектний підхід (перехід від освоєння бюджетних коштів до управління, орієнтованого на результат, через реалізацію конкретних проектів із прив'язкою до конкретного місця; створення регіональних агентств, що відіграють координувальну та посередницьку роль під час реалізації проектів, орієнтуються на пошук індивідуальних рішень).

2) Управління, а не правління (учасники місцевих процесів – групи, законні інтереси яких можуть не збігатися один з одним або суперечити один одному; влада забезпечує громадський діалог і компроміс, а за необхідності залучає міжнародне експертне співтовариство).

3) Управління через ідеологію (визначення системи позиціонування регіону на міжнародному та національному рівнях, яка підтримується населенням; створення умов для прояву приватної ініціативи за напрямами, що є пріоритетними).

4) Інтегрований стійкий розвиток (розвиток різних сфер, що є умовою розвитку кожної іншої сфери; гармонійний та збалансований розвиток усіх галузей, що забезпечуватиме стійке зростання; розроблення інтегрованих програм).

5) Суспільно-приватне партнерство (стимулювання вкладення приватних організаційних, фінансових ресурсів у пріоритетні території, сфери, проекти; застосування принципів спільного фінансування, регіонального й муніципального контракту, грантів, форм підтримки з поверненням коштів, нефінансового стимулювання).

6) Більше за більше (влада вкладає більше фінансових, організаційних ресурсів у ті проекти, у які більше ресурсів вкладає приватний партнер).

7) Неполітичний принцип розподілу коштів (принципи розподілу коштів підтримки проектів розвитку регіонів повинні бути зрозумілими та прозорими, ґрунтуватись на даних моніторингу, стратегічному баченні перспектив).

8) Соціальний прагматизм (економічний і соціальний вектори розвитку покликані відповідально посилювати один одного; справедлива участь бізнесу у здійсненні ефективної місцевої соціальної політики).

9) Ефективність економічних пільг (місцеві пільги з податків і зборів застосовуються для розвитку пріоритетних галузей, створення нових та підвищення якості наявних робочих місць, модернізації підприємств, підвищення екологічних стандартів їхньої роботи).

10) Участь у підприємстві (розширення сфери неподаткових надходжень до бюджету за рахунок отримання прибутку від участі у підприємницькій діяльності через мережу комунальних та суспільно-приватних підприємств, операцій з фінансами на ринку нерухомості в інтересах громади) [13].

Так, основні напрями діяльності європейських держав, фактори зміцнення економіки, ключові ініціативи, ключові вимірювані цілі наведено на рис. 1.

Слід звернути увагу на те, що стратегічним напрямом перетворень в Україні є перспектива членства в Європейському Союзі України як невід'ємної частини Європи. Європейська інтеграція пов'язана зі створенням механізмів політичної стабільності, демократії та безпеки, модернізацією економіки України, залученням іноземних інвестицій і нових технологій, підвищенням конкурентоспроможності вітчизняного товаровиробника, виходом на світові ринки, насамперед на ринок Європейського Союзу, створенням нових робочих місць, забезпеченням соціальної стабільності [14].

У Стратегії інтеграції України до Європейського Союзу було зазначено, що розвиток процесу економічної інтеграції полягає в лібералізації та синхронізованому відкритті ринків України та Європейського Союзу, взаємному збалансуванні торгівлі, наданні на засадах взаємності режиму сприяння інвестиціям з Європейського Союзу в Україну та українським експортерам на європейських ринках, запровадженні спільного правового поля і єдиних стандартів у сфері конкуренції та державної підтримки виробників. Економічна інтеграція базується на синхронізації, координації та відповідності прийняття рішень у сфері економіки як України, так і Європейського Союзу, і вона передбачає ліквідацію обмежень розвитку конкуренції та обмеження застосування засобів протекціонізму, формування економічних передумов для набуття Україною повноправного членства в Європейському Союзі [15].

В умовах євроінтеграції вкрай важливим є вдосконалення забезпечення стратегічного публічного управління. Для цього необхідно вжити таких заходів:

- розроблення нормативно-правової бази щодо вдосконалення стратегічного публічного управління в умовах євроінтеграції;
- підвищення якості моніторингу реалізації стратегічних документів, зокрема через внесення додаткових змін у нормативно-правові акти;
- унормування оптимізації організаційного забезпечення стратегічного публічного управління;
- упорядкування повноважень між органами публічного управління та організація системи взаємодії між ними;
- формування організаційних заходів, спрямованих на підвищення рівня забезпечення стратегічного публічного управління в Україні в умовах євроінтеграції.

<b>Основні напрями діяльності європейських держав</b>				
Зайнятість	Дослідження та інновації	Зміни клімату та енергетика	Освіта	Боротьба з бідністю
<b>Фактори зміцнення економіки</b>				
<b>Розумне зростання</b> (розвиток економіки, заснований на знаннях та інноваціях)	<b>Стійке зростання</b> (створення економіки, заснованої на доцільному використанні ресурсів, екології та конкуренції)		<b>Включене зростання</b> (сприяння підвищенню рівня зайнятості населення, досягнення соціального та територіального згуртування)	
<b>Ключові ініціативи</b>				
«Інноваційний Союз»; «Рух молоді»; «План розвитку цифрових технологій у Європі»	«Доцільне використання ресурсів у Європі»; «Індустріальна політика, спрямована на глобалізацію»		«План розвитку нових здібностей і збільшення кількості робочих місць»; «Європейська політика проти бідності»	
<b>Ключові вимірювані цілі</b>				
1) 75% населення віком від 20 до 64 років мають бути зайнятими. 2) 3% ВВП Європейського Союзу мають інвестуватися в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР). 3) Кліматичні/енергетичні цілі «20/20/20» мають бути досягнуті: – зростання частки енергії з відновлюваних джерел з 10,3% до 20% у загальній структурі енергоспоживання; – скорочення загальних енерговитрат на 20%; – зменшення викидів вуглекислого газу (CO <sub>2</sub> ) на 20% (за сприятливих умов – на 30%). 4) Частка учнів, які кинули школу, не має перевищувати 10%. Не менш ніж 40% молоді повинно мати вищу освіту. 5) Кількість людей, які перебувають у небезпеці опинитися за межею бідності, повинна скоротитися на 20 млн.				

Рис. 1. Основні напрями діяльності європейських держав, фактори зміцнення економіки, ключові ініціативи, ключові вимірювані цілі [13]

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** В Україні зростає значимість здійснення стратегічного публічного управління в умовах євроінтеграції, формуються нові підходи до його забезпечення. Необхідним заходом постає приділення особливої уваги прийняттю важливих стратегічних управлінських рішень для вирішення тих чи інших проблем розвитку країни, її регіонів в умовах євроінтеграції. Наявні тенденції в Україні вказують на необхідність вирішення проблем завдяки удосконаленню забезпечення стратегічного публічного управління в умовах євроінтеграції. Необхідними заходами є розроблення нормативно-правової бази щодо вдосконалення стратегічного публічного управління в умовах євроінтеграції; підвищення якості моніторингу реалізації стратегічних документів; унормування оптимізації організаційного забезпечення стратегічного публічного управління; упорядкування повноважень між органами публічного управління та організація системи взаємодії між ними; формування організаційних заходів, спрямованих на підвищення рівня забезпечення стратегічного публічного управління в умовах євроінтеграції. Також має бути використано зарубіжний досвід стратегічного публічного управління, наприклад, щодо підготовки стратегічних документів в Європейському Союзі. Особливу увагу має бути приділено оцінюванню результативності реалізації стратегій, що потребує подальших наукових пошуків.

#### Список використаних джерел:

1. Кравченко О. Стратегічне управління у сфері публічного управління та адміністрування : навчально-методичний посібник. Харків : вид-во І. Іванченка, 2019. 138 с.
2. Романюк С. Теорія та практика стратегічного управління : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 232 с.
3. Зверяков М., Кухарська Н., Клевцевич Н., Шараг О. Стратегування регіонального розвитку: теорія, методологія, концепція : монографія. Одеса : Атлант ВОІ СОІУ, 2019. 241 с.
4. Тертичка В. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : НАДУ, 2014. 196 с.
5. Латинін М., Лозинська Т., Дунаєв І. Стратегічне планування : навчальний посібник / за заг. ред. О. Амосова. Харків, 2013. 248 с.

- 
6. Гевко О., Шведа Н. Стратегічне управління : навчальний посібник. Тернопіль : ФОП Паляниця В., 2016. 152 с.
  7. Євтушенко О., Ємельянов В., Андріяш В. Муніципальний менеджмент : підручник. Миколаїв, 2016. 404 с.
  8. Бабаєв В. Управління великим містом: теоретичні і прикладні аспекти : монографія. Харків : ХНАМГ, 2010. 307 с.
  9. Корнієвський С. Теоретичні засади і методичне забезпечення стратегічного управління регіональним розвитком. *Держава та регіони*. 2021. № 1 (71).
  10. Архіпенко І. Стратегічне управління розвитком об'єднаних територіальних громад. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2019. Вип. 2 (22).
  11. Енциклопедія державного управління : у 8 т. Т. 2 : Методологія державного управління. Київ : НАДУ, 2011. 692 с.
  12. Публічне управління : термінологічний словник / за заг. ред. В. Куйбіди, М. Білинської, О. Петрос. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
  13. Стратегія розвитку Харківської області на період до 2020 року. URL: <http://www.kharkivoda.gov.ua>.
  14. Про схвалення Стратегії комунікації у сфері європейської інтеграції на 2018–2021 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 25 жовтня 2017 року № 779-р. *Офіційний вісник України*. 2017.
  15. Про затвердження Стратегії інтеграції України до Європейського Союзу : Указ Президента України від 11 червня 1998 року № 615/98. *Офіційний вісник України*. 1998.

#### References:

1. Kravchenko O. Stratehichne upravlinnia u sferi publicnogo upravlinnia ta administruvannia [Strategic management in the sphere of public management and administration]. *Navch. metod. posib.* Kh. Vyd-vo Ivanchenka I., 2019. 138 s [in Ukrainian].
2. Romaniuk S. Teoriia ta praktyka stratehichnoho upravlinnia [Theory and practice of strategic management]. *Monohrafiia*. Kyiv : NADU, 2019. 232 s. [in Ukrainian].
3. Zvieriakov M., Kukharska N., Klevtsevykh N., Sarah O. Stratehuvannia rehionalnoho rozvytku: teoriia, metodolohiia, kontsepsiia [Strategizing regional development: theory, methodology, concept]. *Monohrafiia*. Odesa : Atlant VOI SOIU, 2019. 241 s. [in Ukrainian].
4. Tertychka V. Stratehichne upravlinnia [Strategic management]. *Navch. posibnyk*. Kyiv : NADU, 2014. 196 s. [in Ukrainian].
5. Latynin M., Lozynska T., Dunaiev I. Stratehichne planuvannia [Strategic planning]. *Navch. posib.* / za zah. red. O. Amosova. Kharkiv, 2013. 248 s. [in Ukrainian].
6. Hevko O., Shveda N. Stratehichne upravlinnia [Strategic management]. *Navch. posib.* Ternopil : FOP Palianytsia V., 2016. 152 s. [in Ukrainian].
7. Yevtushenko O., Yemelianov V., Andriiash V. Munitsypalni menedzhment [Municipal management]. *Pidruchnyk*. Mykolaiv, 2016. 404 s. [in Ukrainian].
8. Babaiev V. Upravlinnia velykym mistom: teoretychni i prykladni aspekty [Management of a large city: theoretical and applied aspects]. *Monohrafiia*. Kh.: KhNAMH, 2010. 307 s. [in Ukrainian].
9. Korniiievskiyi S. Teoretychni zasady i metodychne zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia rehionalnym rozvytkom [Theoretical foundations and methodical support of strategic management of regional development]. *Derzhava ta rehiony*, 2021, № 1 (71) [in Ukrainian].
10. Arkhipenko I. Stratehichne upravlinnia rozvytkom obiednanykh terytorialnykh hromad [Strategic management of the development of united territorial communities]. *Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka*, 2019, vyp. 2 (22) [in Ukrainian].
11. *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia* [Encyclopedia of public administration]. V 8 t. T. 2. *Metodolohiia derzhavnoho upravlinnia*. Kyiv: NADU, 2011. 692 s. [in Ukrainian].
12. Publichne upravlinnia [Public administration]. *Terminol. slov.* / za zah. red. V. Kuibidy, M. Bilynskoi, O. Petroie. Kyiv: NADU, 2018. 224 s [in Ukrainian].
13. Stratehiia rozvytku Kharkivskoi oblasti na period do 2020 roku [Development strategy of the Kharkiv region until 2020]. URL: <http://www.kharkivoda.gov.ua> [in Ukrainian].
14. Pro skhvalennia Stratehii komunikatsii u sferi yevropeiskoi intehtratsii na 2018–2021 roky [On the approval of the Communication Strategy in the field of European integration for 2018–2021]. *Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 25.10.2017 № 779-r. Ofits. visn. Ukrainy*. 2017 [in Ukrainian].
15. Pro zatverdzhennia Stratehii intehtratsii Ukrainy do Yevropeiskoho Soiuzu [On the approval of the Strategy for Ukraine's integration into the European Union]. *Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 11 chervnia 1998 roku № 615/98. Ofits. visn. Ukrainy*. 1998 [in Ukrainian].

**Г. Ю. Разумей**, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів

**М. М. Разумей**, кандидат наук з державного управління, старший викладач кафедри публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів

## **ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ГРОМАДЯН ЯК ОСНОВА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНИ НА ШЛЯХУ ДО ЄДИНОГО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ПРОСТОРУ**

Стаття присвячена вивченню процесів формування цифрових компетентностей громадян України та їх відповідності трендам діджиталізації різних сфер публічного управління в європейських країнах. Актуальність вирішення цієї наукової проблеми полягає в тому, що стрімкі кроки цифрової трансформації в Україні здійснюються не всюди рівномірно та повсякчас без належної діджитал-підготовки як виконавців, так і онлайн-споживачів державних послуг, що створює певну дискримінацію у їх отриманні. Автори аналізують стандарти та вимоги Європейського Союзу у цьому напрямі та досвід їх імплементації в Україні. Охарактеризовано основні напрями розвитку системи формування цифрових компетентностей в Україні відповідно до Концепції розвитку цифрових компетентностей, затвердженої Кабінетом Міністрів України. Вивчено результати національного опитування щодо наявності цифрових навичок у громадян України та їх зміну за два останні роки. Зосереджено увагу на особливостях діджитал-взаємодії держави та громадян під час воєнного стану, визначено основні тренди та проблеми в цьому напрямі. Проаналізовано результати останніх ініціатив Мінцифри, спрямованих на посилення формування цифрових компетентностей, та визначено їхні перспективи. Зокрема, вивчено впровадження нових рішень у воєнний час та програми залучення українців до опанування ІТ-професій ІТ Generation. Встановлено необхідні передумови для успішної реалізації здобутих навичок та побудови цифрової економіки в Україні. Враховуючи євроінтеграційні зобов'язання України та міжнародний досвід, за результатами дослідження ми запропонували напрями розвитку механізмів формування цифрових компетентностей громадян України за різними категоріями та визначили суб'єктів надання таких освітніх послуг. Доведено, що саме цифрові компетентності можуть стати рушійною силою у перетворенні України на одну з найсильніших діджитал-держав світу.

Ключові слова: публічне управління, державна служба, євроінтеграція, діджиталізація, цифрова економіка, цифрове суспільство, цифрова трансформація, цифрові компетентності, цифrograma, діджитал-освіта.

**H. Yu. Razumei, M. M. Razumei. Formation of digital competences of citizens as the basis of Ukraine's digitalization on the way to the single European space**

The article is devoted to the study of the processes of formation of digital competences of citizens of Ukraine and their compliance with the trends of digitization of various spheres of public administration in European countries. The urgency of solving this scientific problem lies in the fact that the rapid steps of digital transformation in Ukraine are not carried out uniformly everywhere and all the time without proper digital training of both performers and consumers of online public services, which creates certain discrimination in their receipt. The authors analyze the standards and requirements of the European Union in this direction and the experience of their implementation in Ukraine. The main directions of the development of the system of formation of digital competences in Ukraine in accordance with the Concept of the development of digital competences, approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine, are characterized. The results of a national survey on the presence of digital skills among citizens of Ukraine and their change over the past two years were studied. Attention is focused on the features of digital interaction between the state and citizens during martial law, the main trends and problems in this direction are determined. The results of the latest initiatives of the Ministry of Digital, aimed at strengthening the formation of digital competences, were analyzed and their prospects were determined. In particular, the implementation of new solutions in wartime and the IT Generation program of involving Ukrainians in mastering IT professions were studied. The necessary prerequisites for the successful implementation of acquired skills and the construction of a digital economy in Ukraine have been established. Taking into account the European integration obligations of Ukraine and international experience, based on the results of the study, directions for the development of mechanisms for the formation of digital competences of Ukrainian citizens in various categories were proposed, and the subjects of the provision of such educational services were determined. It has been proven that digital competences can become a driving force in transforming Ukraine into one of the strongest digital states in the world.

Key words: public administration, civil service, European integration, digitalization, digital economy, digital society, digital transformation, digital competences, digitogram, digital education.



---

**Постановка проблеми.** Стрімкі зміни в інформаційно-комунікаційних технологіях останні пів сторіччя пов'язані з удосконаленням інноваційних рішень у цьому напрямі, розвитком штучного інтелекту, блокчейну та інших сфер, що зумовлює зміну трендів також у професійному та особистому житті людей. Власне спілкування, налагодження зв'язків, ведення торгівлі та надання послуг активно переходять у електронну площину та посилюють глобалізацію. Особливо це стало помітно після введення обмежень, пов'язаних із пандемією COVID-19, коли діджиталізувати довелося навіть ті сфери, які до цього були виключно офлайнними.

Відсутність концептуальних засад формування державної політики у сфері розвитку цифрових навичок громадян не дає змогу забезпечити розвиток усіх сфер суспільного життя відповідно до сучасних вимог, процесів глобальної цифровізації економіки, сфер життєдіяльності суспільства, які відбуваються у більшості країн світу [9].

При цьому встановлення цифрової економіки та розвиток цифрового суспільства неможливі без відповідних знань та навичок, з одного боку, людей, які створюють такі цифрові рішення та впроваджують їх, з іншого боку, користувачів таких рішень, тому цифрові компетентності сьогодні потребують значної уваги як із боку органів державної влади, так і з боку роботодавців, адже це основна рушійна сила діджиталізації. Сьогодні в Україні є розрив між різними категоріями громадян у володінні такими навичками та доступом до цифрових рішень взагалі. Міністерство цифрової трансформації розпочало активну роботу щодо подолання цієї проблеми, але змушене було переорієнтувати свої орієнтири через початок повномасштабного вторгнення РФ в Україну.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями, пов'язаними з розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, цифровою трансформацією суспільства та публічного управління, діджиталізацією окремих її сфер, займалися такі вітчизняні вчені, як О. Борисенко, В. Дрешпак, Л. Івашова, С. Король, О. Кульчицький, О. Литвинов, Ю. Нікітін, Н. Сороко, Є. Польовик.

Роботи В. Бикової, Н. Морзе, О. Овчарук, В. Петрук, С. Литвинової, М. Прохорова, О. Хандій та інших науковців присвячені формуванню та розвитку цифрової грамотності й компетентностям як громадян України загалом, так і їх категорій зокрема (вчителів, учнів, медичних працівників, державних службовців).

Важливу роль у дослідженні цього питання відіграють рекомендації Всесвітнього економічного форуму щодо підготовки фахівців до професій майбутнього, стандарти Європейського Союзу у цій царині та вітчизняні нормативні акти, які вже імплементують відповідні положення. Вивчення зарубіжного досвіду для вирішення цієї проблеми лягло в основу досліджень В. Кохан, О. Овчарук, О. Струтинської.

Незважаючи на ґрунтовність доробків зазначених учених, нерозкритим залишається питання формування цифрових компетентностей як основи діджиталізації України з акцентом на особливості такої діяльності із залученням різних категорій населення, а також із можливостями використання державно-приватного партнерства. Саме тому ми вибрали таку тему дослідження.

**Мета статті** полягає в дослідженні особливостей формування цифрових компетентностей громадян України та розробленні пропозицій щодо механізмів їх розвитку з урахуванням євроінтеграційних вимог та міжнародного досвіду.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття «цифрова трансформація», «діджиталізація», «електронне врядування» протягом останніх десятиліть пронизують усі сфери публічного управління. О. Гусева та С. Легомінова [2] трактують діджиталізацію як глибинну трансформацію, проникнення цифрових технологій щодо оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та покращення комунікаційної взаємодії зі споживачами. Вважаємо, що це актуально також для публічного управління. З іншого боку, М. Прохоров стверджує, що цифрова трансформація – найбільш широке поняття, що означає цифрове проникнення в обставинах, коли зміни мають системний характер, а діджиталізація – більш вузьке поняття, що означає реорганізацію процесів за допомогою автоматизації та цифрової комунікації [10].

Безперечно, обидва ці поняття є механізмами створення цифрового або інформаційного суспільства, під яким Ю. Крилова розуміє еволюційний етап розвитку сучасного суспільства, входження до інформаційної ери, де основними стратегічними ресурсами є знання та інформація та їх використання [4].

Саме розвитку інформаційного суспільства в Україні присвячено главу 14 в Угоді про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [12]. Зазначено, що співробітництво між сторонами має на меті імплементувати національні стратегії інформаційного суспільства, розвиток всеохоплюючої нормативно-правової бази для електронних комунікацій та розширення участі України у дослідній діяльності ЄС у сфері інформаційно-комунікаційних технологій. Це має полегшити доступ до ринків послуг електронних комунікацій та сприятиме конкуренції та надходженню інвестицій в цю галузь.

Крім того, Україна має дорожню карту регуляторного зближення з правом ЄС у цифровій сфері та працює над забезпеченням відсутності бар'єрів для цифрової торгівлі, прискоренням цифровізації в Україні для розширення доступу до європейських онлайн-ринків та цифрових технологій. ЄС у межах програми ЄС «Цифрова Європа» дасть Україні доступ до фінансування цифрових проєктів за такими напрямками високопродуктивний

комп'ютинг; штучний інтелект, дані та хмарні послуги; цифрові навички; використання цифрових технологій в економіці та суспільстві; кібербезпека.

Європейський Парламент і Рада ЄС 22 травня 2018 р. ухвалили Рамкову програму оновлених ключових компетентностей для навчання впродовж життя (2018/C189/01), у якій цифрова компетентність визнана однією з восьми ключових компетентностей для повноцінного життя та діяльності громадян ЄС [9].

Рамка цифрових компетенцій для громадян (The Digital Competence Framework for Citizen, DigComp) Європейського Союзу вже пройшла декілька ітерацій щодо актуалізації з 2016 р. Остання версія DigComp 2.2, презентована у березні 2022 р., надає понад 250 нових прикладів знань, навичок і ставлень, які допомагають громадянам впевнено, критично та безпечно працювати з цифровими технологіями, а також додає нові напрями, такі як системи штучного інтелекту (artificial intelligence, AI). Рамка складається з 5 основних блоків компетенцій та містить 21 компетенцію (табл. 1).

Таблиця 1

### Опис блоків цифрової компетентності DigComp 2.2

Сфера компетентності	Опис (дескриптор)
Інформаційна грамотність та грамотність у роботі з даними	Вміння шукати, фільтрувати дані, інформацію та цифровий контент.
	Вміння оцінювати дані, інформацію та цифровий контент.
	Вміння використовувати дані та управляти ними, інформацією та цифровим контентом.
Комунікація та співробітництво	Вміння взаємодіяти за допомогою цифрових технологій.
	Вміння ділитися інформацією за допомогою цифрових технологій.
	Вміння контактувати із суспільством, користуватися державними та приватними послугами за допомогою цифрових технологій.
	Вміння співпрацювати за допомогою цифрових технологій.
	Знання «нетикету» (від англ. “network” + “etiquette”), тобто володіння правилами поведінки та етикету в цифровому середовищі.
	Управління цифровою ідентичністю, тобто вміння створювати акаунти та управляти ними.
Створення цифрового контенту	Розвиток цифрового контенту.
	Вміння змінювати, покращувати, використовувати цифровий контент задля створення нового контенту.
	Обізнаність щодо авторських прав та політики ліцензування щодо даних, інформації та цифрового контенту.
	Програмування, тобто вміння писати програмний код.
Безпека	Вміння захистити пристрої та контент, знання заходів безпеки, розуміння ризиків та загроз.
	Захист персональних даних та приватності.
	Знання та навички зі збереження свого здоров'я, усвідомлення ризиків та загроз безпеці громадян.
	Захист довкілля, усвідомлення впливу цифрових технологій на екологію.
Вирішення проблем	Вміння вирішувати технічні проблеми, що виникають із комп'ютерною технікою та програмним забезпеченням.
	Вміння визначати потреби та знаходити відповідні технічні рішення.
	Креативне користування, або вміння завдяки цифровим технологіям створювати знання, процеси та продукти.
	Вміння самостійно визначати потребу в отриманні нових цифрових навичок.

Джерело: складено за джерелом [16]

За даними Євростату [17], більше половини (54%) людей віком від 16 до 74 років у ЄС у 2021 р. мають базові загальні цифрові навички. Найвищі показники у Нідерландах, Фінляндії та Ірландії (вище 70%), найнижчі – у Румунії, Болгарії та Польщі (28%, 31% та 43% відповідно). ЄС установив ціллю до 2030 р. формування принаймні базових цифрових навичок щонайменше у 80% громадян ЄС віком від 16 до 74 років.

Досвід європейських країн свідчить про суттєвий вплив вжитих заходів щодо цифрових компетентностей населення на розвиток економіки та конкурентоспроможність країн ЄС на міжнародному рівні.

Створення у 2019 р. Міністерства цифрової трансформації та запуск онлайн-платформи «Дія. Цифрова освіта», метою якого є навчання цифрової грамотності 6 мільйонів українців за три роки, стали вагомим кроком до реалізації державної політики щодо посилення цифрових компетентностей у громадян України.

На цій освітній платформі [8] можна перевірити свою цифрову грамотність за допомогою національного тестування «Цифрограм», завдання якого систематизовані за сферами знань європейської рамки цифрових компетентностей DigComp 2.1, переглянути тематичні гайди та освітні курси-серіали за 25 темами для різних категорій громадян з урахуванням сфер цифрограмів для громадян, вчителів, державних службовців, медичних працівників.

---

Загалом проєкт «Дія. Цифрова освіта» має дві складові частини, такі як освітній онлайн-портал та мережа офлайн-хабів, де люди, в яких немає доступу до Інтернету та комп'ютерів, могли б навчитися. У цю мережу входять ЦНАПи, бібліотеки, школи.

На основі європейського досвіду у 2021 р. було прийнято Концепцію розвитку цифрових компетентностей та затверджено план заходів з її реалізації [9]. У цьому документі цифрова компетентність визначається як динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, інших особистих якостей у сфері інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність із використанням таких технологій.

Важливо, що в концепції визначено особливості підвищення рівня цифрових навичок для різних категорій громадян, а саме працездатних осіб, громадян похилого віку, малозабезпечених сімей, осіб з інвалідністю, інших вразливих груп населення.

Україна адаптувала Рамку цифрових компетентностей ЄС до національних, культурних, освітніх та економічних особливостей України та у 2021 р. оприлюднила національну версію [3]. Рамка містить 4 виміри, 6 сфер, 30 компетентностей та 6 рівнів володіння цифровими навичками. Передбачається, що після затвердження цю концептуально-референтну Рамку можна буде використовувати також для розроблення Рамок професійних цифрових компетентностей основних професійних груп за сферами економічної діяльності задля запровадження вимог до рівнів володіння професійними цифровими компетентностями під час найму персоналу, виконання професійних та службових обов'язків, проведення сертифікації, атестації тощо.

За ці роки також було проведено два соціологічних дослідження цифрових навичок громадян у 2019 та 2021 рр. [14]. Згідно з даними дослідження, проведеного у 2019 р., 53% українців володіють цифровими навичками нижче базового рівня, а 47% громадян зацікавлені в навчанні цифрових навичок. У 2021 р. збільшується частка осіб із базовим рівнем володіння цифровими навичками із 47% до 52,2%. При цьому найбільш розвиненими з 2019 р. залишаються інформаційні та комунікаційні навички.

52% українців зазначили, що вони вперше за часів пандемії COVID-19 спробували онлайн-інструменти. Серед них слід назвати покупку товарів онлайн, відслідковування новин в Інтернеті та дистанційну роботу. Третина опитаних українців зазначають, що порівняно з часами до пандемії та під час неї вони стали більше часу проводити в мережі Інтернет.

Зацікавленими у навчанні цифровим навичкам виявились 44,4% українців віком 18–70 років, 71,0% дітей середнього та старшого шкільного (10–17 років), 52,4% осіб з вадами слуху. Найбільш зацікавленою у навчанні цифрових навичок є молодь віком від 10 до 29 років.

Погоджуємося з О. Хандій [13] у тому, що під час задоволення запиту на набуття та розвиток цифрових навичок важливим є врахування віку аудиторії, місцевості (сільська, міська, не підконтрольна владі територія України, територія, наближена до межі розмежування), рівня володіння цифровими навичками, рівня освіти, конкретної потреби, яка сформувала запит на навчання, статусу та сфери зайнятості.

Обмежений доступ в умовах дії карантину під час пандемії до отримання адміністративних послуг офлайн, банківських послуг актуалізував набуття населенням цифрових навичок з отримання інформації з вебсайтів чи додатків, подання інформації державним органам або службам онлайн, інформації про споживання комунальних послуг та їх оплату, завантаження та друк офіційних документів та платіжних документів. Ефективним заходом, який не обмежує права громадян на вибір та доступ до публічних послуг, проте сприяє вибору споживання послуг онлайн, є надання додаткових можливостей, підвищення швидкості та комфортних умов обслуговування під час звернення онлайн за послугами і продукцією [13, с. 204].

Важливим завданням для формування цифрових компетентностей громадян України стало визначення можливих партнерів та суб'єктів надання таких освітніх послуг, окрім самої Мінцифри. Першими такими цифровими хабами стали бібліотеки у рамках національної кампанії з цифрової грамотності «Будь на часі!». Така ініціатива стала гарним прикладом ефективного державно-приватного партнерства, оскільки оснащення бібліотек сучасною технікою взяв на себе ІТ-сектор України. Крім того, проєкт «Wi-Fi в укриттях» дав змогу продовжувати навчання в укриттях під час оголошення тривоги.

Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну 24 лютого 2022 р. практично паралізувало життя не лише громадян України, але й у перші дні майже усіх державних установ. Виклики, з якими стикнулася система публічного управління у воєнний період, складно порівняти з якимись кризовими чи проблемними труднощами до цього. І одним із перших мобілізувало свою роботу Міністерство цифрової трансформації, якому не лише вдавалося відбивати кібератаки та протидіяти інформаційній війні, але й розробляти у максимально стиснуті строки програмні рішення для доступу громадян до нових соціальних послуг для населення.

Одними з перших військових цифрових інструментів були розроблені чат-бот «Ворог, що збирає інформацію про окупантів, військових злочинців та колаборантів, а також у взаємодії з ІТ-спільнотою України було створено мобільний застосунок «Повітряна тривога».

---

Допомога пересічним громадянам, які постраждали від воєнних дій, реалізувалась через розроблення наступних рішень [6]:

- 1) «Документ – тимчасовий цифровий документ на період воєнного стану з паспортними даними та карткою платника податків;
- 2) «Підтримка у розмірі 6 500 грн для громадян в областях, де велися найактивніші бойові дії;
- 3) довідка внутрішньо переміщеної особи (далі – ВПО) та відповідної щомісячної соціальної допомоги;
- 4) допомога по безробіттю для українців, які втратили роботу під час війни та зареєстровані на тимчасово окупованих територіях чи там, де ведуться активні бойові дії;
- 5) «Пошкоджене майно» – подача інформації про пошкоджене майно для фіксації збитків;
- 6) чат-бот «Турботник» для допомоги переселенцям, військовим і бійцям територіальної оборони;
- 7) чат-бот «СВОІ» для покращення взаємодії місцевої влади і громадян у 21 громаді в 9 областях.

Зрозуміло, що таке швидке розроблення без тестового періоду не могло пройти ідеально, тому час від часу виникали проблемні моменти, які стосувались не лише технічних питань (баги в самому програмному забезпеченні), але й неузгодженості в комунікаційному аспекті щодо фізичного та віддаленого отримання послуги, презентації її цільовій аудиторії тощо. Наприклад, одна з найбільш затребуваних послуг щодо отримання довідки ВПО та відповідної соціальної довідки через тривале розроблення та орієнтацію лише на осіб, які мають біометричні паспорти, створила певну дискримінацію для постраждалих осіб, які мають лише паперовий паспорт, і позбавила їх права на отримання такої допомоги через прострочення дедлайну та перезавантаження підрозділів, які займалися таким оформленням офлайн. Незважаючи на це, применшувати їх значення не можна, бо орієнтири доводилося змінювати на ходу.

Як зазначає міністр цифрової трансформації Михайло Федоров [5], «Україна стрімко рухалася в напрямку повної цифрової трансформації держави, але через повномасштабну війну їй довелося змінити пріоритети. Нагальні завдання для України зараз – це спільний безпечний кіберпростір, допомога у відновленні інфраструктури й телекому та інвестиції в діджитал-економіку».

Саме тому також було розроблено низку діджитал-можливостей для бізнесу, а саме платформу цифрової взаємодії для допомоги з релокації бізнесу, віртуальний центр «Дія. Бізнес» та офлайн-центр «Дія. Бізнес» у Варшаві [6].

Вже під час війни Міністерство цифрової трансформації разом із партнерами, блокчейн-екосистемою Vinance та Львівським IT-кластером запустило національний проєкт IT Generation [15], який мав на меті надати можливість безоплатного навчання професії у сфері IT громадянам України віком від 21 до 60 років, які не мають формальної освіти та досвіду роботи в галузі IT. Реалізація проєкту здійснюється у співпраці з Програмою USAID «Конкурентоспроможна економіка України» та за технічної підтримки Проєкту ПРООН «Цифрові, інклюзивні, доступні: підтримка цифровізації державних послуг в Україні».

Участь у відборі взяла 21 IT-школа України. Українці надіслали 211 312 заявок (47 996 осіб) на 10 напрямів навчання та 2 191 грантове місце. Причому деякі школи виділили додаткові безоплатні місця, щоб ще більше людей здобуло IT-освіту.

Крім того, з початком нового 2022–2023 навчального року отримав своє продовження анонсований до війни проєкт «Інформатика NewG» [1], метою якого є оновлення шкільного курсу з інформатики. Після апробації та вдосконалення нові освітні ресурси буде розміщено у вільному доступі на сайті Всеукраїнської школи онлайн для всіх закладів загальної середньої освіти. Це також важливий крок до формування цифрових навичок ще з рівня базової освіти, що став продовженням програми щодо забезпечення потреби вчителів ноутбуками, яка нагально виникла під час переходу до дистанційного навчання.

Підтвердженням визнання цифрових досягнень України стало підписання Меморандуму про співробітництво у сфері цифрових трансформацій між Мінцифри України та Міністерством економіки та зв'язку Естонії, одним із перших кроків якого стане створення в Естонії застосунку на базі «Діі». Ця подія стала дійсно визначною, оскільки, починаючи власну цифрову трансформацію, ми орієнтувались перш за все на досвід Естонії.

Крім того, найближчим часом очікується підписання угоди про цифрову торгівлю з Великою Британією, основними напрямками реалізації якої стануть фінансові технології та платіжні системи, відкриті цифрові ринки, технічне співробітництво. Україна стане другою країною світу, з якою Велика Британія підпише таку угоду. Раніше «Digital Economy Agreement» було укладено лише із Сінгапуром.

Як бачимо, Україна не лише має значний діджитал-потенціал на аутсорсинговому ринку IT-фахівців, але й може стати амбасадором новітніх цифрових розробок взаємодії держави та суспільства. Однак для цього потрібно підвищувати рівень цифрових компетентностей громадян та звертати особливу увагу на найбільш вразливі категорії населення, які не мають доступу до Інтернету, гаджетів та поглибленого навчання.

Тож пропонуємо такий розподіл суб'єктів надання освітніх послуг з формування чи підвищення цифрових компетентностей громадян відповідно до категорій населення:

- 1) школи – для школярів за новою програмою курсу «Інформатика» для усіх класів, також можлива колаборація із закладами вищої та пердвищої освіти у рамках профорієнтації);

---

2) заклади вищої та передвищої освіти – підготовка спеціалістів ІТ-спеціальностей та навчання цифровим компетентностям майбутніх та дійсних (в програмах підвищення кваліфікації) за різними сферами економіки та публічного управління, у тому числі окремі програми для вчителів, медичних працівників та державних службовців;

3) бібліотеки – відкритий та безплатний доступ до платформи «Дія. Освіта»;

4) ЦНАПи – навчання отримання державних послуг онлайн;

5) «Університет третього віку» – соціальний проєкт із навчання цифровим навичкам літніх людей;

6) Міністерство цифрової трансформації та Міністерство освіти і науки України – розроблення новітніх програм з навчання й рішень, організація їх впровадження;

7) ІТ-фірми, громадські організації та волонтери – організація безкоштовних курсів, стажувань та подібних ініціатив, співпраця зі школами, закладами вищої освіти, державно-приватне партнерство у сфері інфраструктури та освіти.

Особливу увагу слід приділити вразливим та незахищеним верствам суспільства, внутрішньо переміщеним особам, військовослужбовцям та їхнім рідним. Для таких категорій слід розробляти окремі цільові програми та надавати пільги під час вступу до вишів та працевлаштування.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Таким чином, діджиталізація сфери публічного управління активно розвивається навіть в умовах воєнного стану, хоч і за вимушено зміненими пріоритетами. Такий досвід антикризового управління дасть ще більшої антикрихкості українським інформаційним системам та продуктам, що вже й так отримали визнання у світі. Після приєднання України до участі в програмі «Цифрова Європа», яка надає додаткове стратегічне фінансування європейським країнам для цифрової трансформації суспільства та економіки, цифровізація України вийде на новий інноваційний рівень.

Важливою передумовою тектонічних зсувів у цьому напрямі є формування цифрових компетентностей у всіх груп громадян України, особливо найбільш вразливих та соціально незахищених з усуненням прогалів у доступі до мережі Інтернет та комп'ютерної техніки чи гаджетів. Цифровізація не лише об'єктивних процесів, але й суб'єктивних інтелектуальних відносин громадян та держави й людей між собою стане поштовхом до нового цифрового етапу у якісному розвитку усіх сфер життя суспільства в Україні.

Тематику наступних наукових досліджень мають скласти аналіз соціологічних показників у цій сфері, розроблення рамок цифрових компетентностей для різних сфер економіки, програм навчання та підвищення кваліфікації тощо. При цьому важливо, щоб інфраструктурне та комунікаційне забезпечення постійно переглядалось щодо відповідності вимогам часу.

#### Список використаних джерел:

1. Іонан В. Мінцифри: Ми змінюємо шкільний курс інформатики – він буде пронизаний цифровою грамотністю. *Детектор медіа* : офіційний сайт. URL: <https://cutt.ly/JC2RQ0P>.

2. Гусева О., Легомінова С. Діджиталізація як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1 (28). С. 33–39.

3. Звіт про виконання плану роботи Міністерства цифрової трансформації України на 2021 рік / Міністерство цифрової трансформації України : офіційний сайт. URL: <https://cutt.ly/XC2mxBO>.

4. Крилова Ю. Інформаційне (цифрове суспільство): політико-правовий аспект упровадження. *Науковий часопис НПУ ім. М. Драгоманова*. 2020. № 27. С. 75–83.

5. Михайло Федоров: «Війна змусила змістити фокус цифровізації України на глобальні речі» / Міністерство цифрової трансформації України : офіційний сайт. URL: <https://cutt.ly/mC2RLZ0>.

6. Міністерство цифрової трансформації України : офіційний сайт. URL: <https://thedigital.gov.ua>.

7. Овчарук О. Сучасні підходи до розвитку цифрової компетентності людини та цифрового громадянства в європейських країнах. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2020. Т. 76. № 2. С. 1–13. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ITZN\\_2020\\_76\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ITZN_2020_76_2_3).

8. ДІЯ.ОСВІТА : офіційний сайт. URL: <https://osvita.diia.gov.ua>.

9. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>.

10. Прохоров М. Що таке діджиталізація / *UA: Українське радіо* : офіційний сайт. URL: <http://www.nrcu.gov.ua/news.html?newsID=91042>.

11. Струтинська О. Цифрові навички і цифрова компетентність: зарубіжний досвід країн ЄС і перспективи для України. *Фізико-математична освіта*. 2020. № 3. С. 94–102. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/fmo\\_2020\\_3%281%29\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/fmo_2020_3%281%29_17).

12. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони (Брюссель, 21 березня 2014 р.). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text).

---

13. Хандій О. Стан, проблеми та перспективи розвитку цифрових компетентностей населення в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. № 34. С. 201–206. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/34\\_2020ua/36.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/34_2020ua/36.pdf).

14. Цифрова грамотність населення: звіт за результатами загальнонаціонального опитування / Міністерство цифрової трансформації України : офіційний сайт порталу «ДІА». URL: [https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna\\_2021\\_ukr.pdf](https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna_2021_ukr.pdf).

15. IT Generation : офіційний сайт. URL: <https://it-generation.gov.ua>.

16. The Digital Competence Framework / European Commission: official site. URL: [https://joint-research-centre.ec.europa.eu/digcomp/digital-competence-framework\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/digcomp/digital-competence-framework_en).

17. Which European countries have the most digital skills? / World Economic Forum: official site. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2022/04/europe-basic-digital-skills>.

#### References:

1. Valeriya Ionan, Ministry of Digital (2022), *My zminyuyemo shkil'nyy kurs informatyky – vin bude pronyzanyy tsyfrovoyu hramotnistyu* [We are changing the school computer science course – it will be imbued with digital literacy], Media detector: official site. URL: <https://cutt.ly/JC2RQ0P> [in Ukrainian].

2. Guseva O., Legominova S. (2018), *Didzhitalizaciya – yak instrument udoskonalennya biznesprocesiv, ih optimizaciya* [Digitalization – as a tool for improving business processes, their optimization], journal *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, vol. 1(28), pp. 33–39 [in Ukrainian].

3. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2021) *Zvit pro vykonannya planu roboty Ministerstva tsyfrovoyi transformatsiyi Ukrayiny na 2021 rik* [Report on the implementation of the work plan], official site. URL: <https://cutt.ly/XC2mxBO> [in Ukrainian].

4. Krylova Y. (2020), *Informatsiyne (tsyfrove suspil'stvo): polityko-pravovyy aspekt uprovdzhennya* [Information (digital society): political and legal aspect of implementation], journal *Naukovyy chasopys NPU im. M. Drahomanova*, vol. 27, pp. 75–83 [in Ukrainian].

5. Mykhailo Fedorov (2022) *Vyna zmusyla zmistyty fokus tsyfrovizatsiyi Ukrayiny na hlobal'ni rechi* [The war forced to shift the focus of digitalization of Ukraine to global things], Ministry of Digital Transformation of Ukraine: official website. URL: <https://cutt.ly/mC2RLZ0> [in Ukrainian].

6. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2021–22) *Novyny* [News], official website. URL: <https://thedigital.gov.ua> [in Ukrainian].

7. Ovcharuk O. (2020), *Suchasni pidkhody do rozvytku tsyfrovoyi kompetentnosti lyudyny ta tsyfrovoho hromadyanstva v yevropeys'kykh krayinakh* [Modern approaches to the development of a person's digital competence and digital citizenship in European countries], journal *Informatsiyni tekhnolohiyi i zasoby navchannya*, vol. 76, pp. 1–13. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ITZN\\_2020\\_76\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ITZN_2020_76_2_3) [in Ukrainian].

8. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2021–2022) *Diia. Osvita* [Action. Education], official site. URL: <https://osvita.diia.gov.ua> [in Ukrainian].

9. KМУ (2021), *Pro skhvalennya Kontseptsiyi rozvytku tsyfrovyykh kompetentnostey ta zatverdzhennya planu zakhodiv z yiyi realizatsiyi* [On the approval of the Concept of the development of digital competences and the approval of the plan of measures for its implementation], order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated March 03, 2021 No. 167. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

10. Prokhorov M. (2020), *Shcho take didzhitalizatsiya* [What is digitalization] UA: Ukrainian radio, official site. URL: <http://www.nrcu.gov.ua/news.html?newsID=91042> [in Ukrainian].

11. Strutynska O. (2020) *Tsyfrovi navychky i tsyfrova kompetentnist': zarubizhnyy dosvid krayin YES i perspektyvy dlya Ukrayiny* [Digital skills and digital competence: foreign experience of EU countries and prospects for Ukraine], journal *Fizyko-matematychna osvita*, vol. 3, pp. 94–102. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/fmo\\_2020\\_3%281%29\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/fmo_2020_3%281%29_17) [in Ukrainian].

12. VRU (2014) *Uhoda pro asotsiatsiyu mizh Ukrayinoyu, z odniyei storony, ta Yevropeys'kym Soyuzom, Yevropeys'kym spivtovarystvom z atomnoyi enerhiyi i yikhnimy derzhavamy-chlenamy, z inshoyi storony* [Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their member states, on the other hand]. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text) [in Ukrainian].

13. Khandiy O. (2020) *Stan, problemy ta perspektyvy rozvytku tsyfrovyykh kompetentnostey naseleennya v Ukrayini* [The state, problems and prospects of the development of digital competences of the population in Ukraine], journal *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol. 34, pp. 201–206. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/34\\_2020ua/36.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/34_2020ua/36.pdf) [in Ukrainian].

14. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2021) *Tsyfrova hramotnist' naseleennya: zvit za rezul'tatamy zahal'nonatsional'noho opytuvannya* [Digital literacy of the population: a report based on the results of a nationwide survey], official site. URL: [https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna\\_2021\\_ukr.pdf](https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna_2021_ukr.pdf) [in Ukrainian].

- 
15. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2022) *IT Generation* [IT Generation], official site. URL: <https://it-generation.gov.ua> [in Ukrainian].
  16. European Commission (2022) The Digital Competence Framework, official site. URL: [https://joint-research-centre.ec.europa.eu/digcomp/digital-competence-framework\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/digcomp/digital-competence-framework_en) [in Belgium].
  17. World Economic Forum (2022) Which European countries have the most digital skills? Official site. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2022/04/europe-basic-digital-skills> [in Switzerland].

**І. Є. Рибчич**, кандидат наук з державного управління,  
доцент, доцент кафедри спортивної медицини  
та здоров'я людини Львівського державного університету  
фізичної культури імені Івана Боберського

## **ГУМАНІТАРНІ АСПЕКТИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ У ФОРМУВАННІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ МАСОВОГО СПОРТУ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРАГНЕНЬ УКРАЇНИ**

*У статті зазначено, що фізична культура є одним із видів людської діяльності, спрямованою на фізичне вдосконалення як суспільства загалом, так і кожного індивіда зокрема, що надає оздоровчий, виховний, політичний та соціально-економічний вплив на розвиток людства. У межах формування державної політики розвитку системи масового спорту загалом та фізичною культурою зокрема все більше уваги надається громадському управлінню як одному зі специфічних видів управління в рамках фізкультурно-спортивної діяльності у контексті євроінтеграційних прагнень України.*

*З'ясовано, що фізкультурно-спортивні послуги в умовах ринкової економіки стають об'єктом купівлі-продажу, адже ринок послуг фізичної культури та спорту різноманітний та специфічний. Особливості функціонування фізичної культури в ринкових умовах полягають у перетворенні фізичної культури на сферу послуг як специфічної сукупності соціальних форм діяльності в контексті євроінтеграційних прагнень, здійснюваної задля фізичного оздоровлення населення. Актуальними також є зростання різноманітності організаційно-правових форм фізкультурних і спортивних організацій, виникнення конкуренції фізкультурних і спортивно-масових організацій та вільне ціноутворення на послуги фізичної культури.*

*Встановлено, що на сучасному етапі істотно зростає роль фізичної культури стосовно задоволення потреб людей у формуванні здорового способу життя в контексті євроінтеграційних прагнень України, а також самоствердженні та самореалізації особистості як найважливішої соціальної цінності. Функції реалізації державної політики пропаганди фізичної культури є відносно відокремленими напрямками управлінської діяльності, що дають змогу здійснювати цілеспрямований вплив. Основні напрями державної політики у сфері фізичної культури повинні ґрунтуватись на спільній діяльності фізкультурно-спортивних організацій, органів державної влади та засобів масової інформації.*

*Досліджено, що державна політика розвитку масового спорту характерна комплексом заходів, проведених державою, спрямованих на створення правових, економічних та організаційно-управлінських умов, які забезпечують задоволення потреб різних категорій та груп населення у фізкультурно-спортивній діяльності з урахуванням традицій, звичаїв та соціально-економічного становища в контексті євроінтеграційних прагнень України. Проведення масових заходів не має бути самоціллю, їхнє головне завдання полягає в тому, щоб залучати до фізкультурно-спортивної змагальної діяльності різні категорії громадян.*

*Вивчено, що державна політика розвитку масового спорту включає організаційну діяльність з проведення масових змагань та фізкультурно-оздоровчих заходів, у тому числі спортивних змагань та свят і створення умов для заняття фізичною культурою за місцем проживання та у парках відпочинку, а також збільшення кількості спортивних шкіл, клубів, оздоровчих центрів. Сьогодні в контексті євроінтеграційних прагнень в Україні доцільно значно збільшувати кількість загальнодоступних змагань з масових видів спорту для всіх вікових груп населення за місцем проживання та відпочинку.*

*Обґрунтовано, що сьогодні необхідна переорієнтація діяльності фізкультурно-спортивних державних установ та громадських організацій з розвитку спорту вищих досягнень на масовий розвиток фізичної культури, масового спорту та спортивного туризму. Державна політика розвитку масового спорту на повинна здійснюватися за напрямками пріоритетного фінансування заходів у сфері фізичної культури та масового спорту, фізкультурно-оздоровчих масових заходів, реконструкції спортивних споруд масового використання населенням у контексті євроінтеграційних прагнень України на сучасному етапі.*

*Ключові слова: державна політика, етап, масовий спорт, формування, гуманітарні чинники, євроінтеграційні прагнення, вплив, фізична культура.*

### ***I. Ye. Rybchych. Humanitarian aspects of physical culture in the formation of the state policy for the development of mass sports in the context of the European integration aspirations of Ukraine***

*The article states that physical culture is one of the types of human activity aimed at the physical improvement of both society as a whole and each individual, which has a health, educational, political and socio-economic impact on the development of humanity. Within the framework of the formation of the state policy for the development of the mass sports system in general and physical culture in particular, more and more importance is given to public management, as one of the specific types of management within the framework of physical culture and sports activities in the context of Ukraine's European integration aspirations.*

*It has been found that physical culture and sports services in the conditions of a market economy become an object of purchase and sale, because the market of physical culture and sports services is diverse and specific. The peculiarities of the functioning of physical culture in market conditions consist in the transformation of physical culture into the sphere of services as a specific set of social forms of activity, in the context of European integration aspirations, carried out for the purpose*



---

of physical improvement of the population. The growing variety of organizational and legal forms of physical culture and sports organizations, the emergence of competition between physical culture and mass sports organizations, and free pricing of physical culture services are also relevant.

It has been established that at the present stage the role of physical culture is significantly increasing in meeting the needs of people in the formation of a healthy lifestyle, in the context of Ukraine's European integration aspirations, as well as self-affirmation and self-realization of the individual as the most important social value. The functions of implementation of the state policy of promotion of physical culture are relatively separate areas of management activity that allow for purposeful influence. The main directions of state policy in the field of physical culture should be based on joint activities of physical culture and sports organizations, state authorities and mass media.

It has been investigated that the state policy for the development of mass sports is characterized by a complex of measures carried out by the state aimed at creating legal, economic and organizational-management conditions that ensure the satisfaction of the needs of various categories and groups of the population in physical culture and sports activities, taking into account traditions, customs and social economic situation in the context of Ukraine's European integration aspirations. Holding mass events should not be an end in itself, their main task is to involve different categories of citizens in physical culture and sports competition.

It has been studied that the state policy for the development of mass sports includes organizational activities for conducting mass competitions and physical culture and health events, including sports competitions and holidays and creating conditions for physical education at the place of residence and in recreation parks, as well as increasing the number of sports schools, clubs, and health centers. Today, in the context of European integration aspirations, in Ukraine it is expedient to significantly increase the number of publicly available mass sports competitions for all age groups of the population by place of residence and recreation.

It is substantiated that today it is necessary to reorient the activities of physical culture and sports state institutions and public organizations from the development of sports of higher achievements to the mass development of physical culture, mass sports and sports tourism. The state policy for the development of mass sports should be carried out in the directions of priority financing of activities in the field of physical culture and mass sports, physical culture and health mass events, reconstruction of sports facilities for mass use by the population in the context of the European integration aspirations of Ukraine at the current stage.

Key words: state policy, stage, mass sport, formation, humanitarian factors, European integration aspirations, influence, physical culture.

**Постановка проблеми.** Основною метою державної політики розвитку масового спорту є створення у суспільстві пріоритетів здорового способу життя, обмеження та ліквідація девіантних форм поведінки, підвищення інтересу до занять фізичною культурою та спортом, наполегливе формування у масовій свідомості усвідомлення життєвої необхідності цих занять. Також у державній політиці з розвитку фізичної культури та спорту необхідно виходити з пріоритету принципу автономності на основі засад самоврядування фізкультурно-спортивних організацій територіальних громад.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Аналіз наукових досліджень у зазначеній сфері стверджує, що у суспільному житті, в системі освіти, виховання, сферах організації праці, повсякденного побуту, здорового відпочинку фізична культура проявляє своє виховне, освітнє, оздоровче й загальнокультурне значення, сприяє такому суспільному напрямку, як спортивний масовий рух [2]. Соціальні та гуманітарні аспекти фізичної культури повинні вивчатись як мотиваційно-ціннісний компонент, активне емоційне ставлення до здорового способу життя, сформована потреба переконань, що організують і скеровують вдосконалення особистості.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні гуманітарних засад фізичної культури щодо формування та реалізації державної політики з розвитку масового спорту в контексті євроінтеграційних прагнень України.

Для цього потрібно вирішити такі завдання:

- 1) з'ясувати особливості формування особистості в системі масового спорту задля виховання розвинутого суб'єкта соціуму;
- 2) дослідити явище масового спорту як прояв активної участі громадян у соціальних та громадянських трансформаціях суспільства;
- 3) обґрунтувати науково-теоретичні засади виховання громадян на основі цінностей здорового способу життя в Україні;
- 4) запропонувати ефективні рекомендації з реалізації державної політики розвитку масового спорту в громадянському суспільстві.

**Виклад основного матеріалу.** Державну політику розвитку масового спорту слід досліджувати як особливий вид діяльності, результати якого корисні для суспільства та особистості, втручатися у цей процес задля регуляторної діяльності можна лише з урахуванням відповідних особливостей. Важливим також є надання організаційно-правової допомоги фізкультурно-спортивним об'єднанням, що сприятиме виконанню ними статутних завдань з основних питань розвитку фізичної культури та масового спорту, приймати відповідні рішення та контролювати їх виконання.

Державна політика з питань розвитку фізичної культури та масового спорту координує діяльність офіційних установ та громадських організацій у сфері фізичного виховання незалежно від організаційно-правових форм, типів фізкультурно-оздоровчих та спортивно-технічних споруд [4]. Державна політика розвитку масового спорту

---

є системою форм і методів цілеспрямованої діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування та розвитку галузі фізичної культури та спорту.

У закладах вищої освіти повинні функціонувати кафедри та факультети з підготовки фахівців фізкультурно-оздоровчої роботи з дітьми молодшого та середнього шкільного віку, учнями спеціальних медичних груп, а також людьми, які мають хронічні захворювання [6]. Необхідні державна, регіональні та локальні інформаційні системи, пропагандистські інформаційні технології за основними видами діяльності галузі, створення їх шляхом використання практики грантів за соціальними та гуманітарними програмами, що надаються на конкурсній основі засобам масової інформації.

Фізична культура за своєю сутністю є масовим явищем, що залучає до сфери свого впливу, хоч і з різним ступенем активності значну кількість членів соціуму. Громадянське суспільство усвідомлено сприймає заняття фізичною культурою як специфічну соціально організовану форму фізичних та інтелектуальних характеристик та підготовленості окремого громадянина, що схвалюється спільнотою. Загальні та конкретні функції системи управління у фізичній культурі як відносно відокремлені напрями діяльності органів державної влади реалізуються на основі затвердженої державної політики.

Сьогодні основною метою державної політики розвитку масового спорту є координація діяльності фізкультурно-спортивних громадських організацій, спрямованих переважно на розвиток масової фізичної культури та спорту. Органи державної влади в галузі фізичної культури спільно проводять спортивні змагання, спартакіади, організують пропаганду фізичної культури та спорту, здійснюють професійну підготовку працівників фізкультурно-спортивних організацій та забезпечують підвищення їх кваліфікації, забезпечують ефективне використання діючих спортивних споруд і будівництво або реконструкцію спортивних споруд.

Відповідно до пріоритету розвитку масової участі населення у фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходах, фізичне виховання дітей дошкільного віку, а також учнів в освітніх закладах становить найважливіший напрям соціально-гуманітарної політики органів державної влади, тому фізкультурно-спортивні, профспілкові, молодіжні та інші організації реалізують програми, в яких передбачається підвищення якості фізичного виховання на основі обов'язкових нормативних вимог фізичної підготовленості оздоровчих, молодіжних та спортивних таборів.

Розширення та реконструкція діючих спортивних споруд, будівництво нових спортивних споруд для проведення фізкультурно-оздоровчої роботи й підготовки спортивних резервів потребують введення додаткових навчальних та позанавчальних фізкультурно-спортивних занять в освітніх установах за погодженням з органами виконавчої влади [1]. Джерелами фінансування розвитку фізичної культури на місцевому рівні є кошти місцевого бюджету, фізкультурно-спортивних організацій, у тому числі громадських фізкультурно-оздоровчих об'єднань, а також гроші, що надходять від продажу квитків спортивних лотерей, благодійні пожертвування юридичних та фізичних осіб та інші надходження.

Органи державної влади, фізкультурно-спортивні об'єднання беруть участь у організації фізкультурно-оздоровчої роботи, проведенні з ними фізкультурно-оздоровчих і спортивних заходів. В рамках державної молодіжної політики органи місцевого самоврядування беруть участь в організації фізкультурно-оздоровчої роботи з молоддю, сприяють її залученню до систематичних занять фізичною культурою та спортом задля формування здорового способу життя, проводять заходи щодо профілактики правопорушень, створюють фізкультурно-оздоровчі клуби.

Територіальні громади мають право встановлювати пільги з податків, зборів та платежів до місцевих бюджетів фізкультурно-спортивним організаціям, спортивним спорудам усіх форм власності, які здійснюють діяльність у галузі оздоровлення людей, масової фізичної культури та спорту, звільняти організації від сплати частини податку, що надходить від створення, утримання спортивних споруд і навіть проведення масових спортивних заходів. Фізична активність та масовий спорт є корисними для дітей та дорослих, допомагаючи приємно провести своє дозвілля, дають можливість самовираження різними способами на різних рівнях.

Для зміцнення здоров'я та підвищення працездатності необхідно розробити і реалізувати програми фізичної активності та зміцнення рівня задля розвантаження закладів галузі охорони здоров'я та сприяння підвищенню працездатності й функціональних можливостей працюючих [3]. Сьогодні важливо побудувати споруди для занять основними видами фізичної активності, пішохідні стежки, доріжки для велосипедистів та зберегти узбережжя для відпочинку.

Органи державної влади можуть регулювати ціни на відвідування спортивних змагань, оренду спортивних споруд, що перебувають у їхній власності, продаж абонементів громадянам на користування такими спорудами, дозволяти проведення на спортивних спорудах занять безкоштовно або на пільгових умовах для дітей дошкільного віку та дітей з малозабезпечених сімей, а також для тих, хто навчається в освітніх установах, до того ж для пенсіонерів, інвалідів. За потреби вони можуть передбачати компенсацію відповідним спортивним спорудам за рахунок коштів місцевих бюджетів або інших не заборонених законодавством джерел.

---

Основними факторами, що визначають успішність розвитку державної політики фізичної культури в державі, є забезпечення потреб особистості, підтримання здоров'я нації та сприйняття спорту насамперед як превентивного та профілактичного засобу від багатьох неінфекційних захворювань, затвердження та зміцнення позитивного іміджу і національного престижу країни шляхом успішного виступу спортсменів на різних міжнародних змаганнях, захисту та зміцнення обороноздатності країни, підвищення продуктивності праці, зміцнення дисципліни та зниження захворюваності в організаціях та установах.

Під час аналізу системи управління фізичною культурою необхідно враховувати наявність державного органу управління фізичною культурою та спортом, коштів, що виділяються на розвиток фізичної культури та спорту з бюджету, програм планування розвитку фізичної культури, органу координації всіх структур та організацій щодо розвитку фізичної культури та спорту в державі [5]. Також для аналізу використовуються такі показники, які характеризують стан розвитку фізичної культури та спорту, а саме кількість тих, хто активно займається спортом, число фізкультурно-спортивних клубів, кількість громадян, які займаються спортом у неорганізованих формах.

**Висновки з досліджуваного матеріалу і перспективи подальших розвідок в цьому напрямі.** Сьогодні існує необхідність вжиття заходів щодо розроблення діяльності, пов'язаної із здійсненням контролю за змінами в організаційній структурі масового спорту, доступністю спортивних споруд, соціально-гуманітарними аспектами фізичної культури, а також з оцінюванням ефективності державної політики розвитку масового спорту в контексті євроінтеграційних прагнень України. Необхідно постійно вдосконалювати теорію фізичної культури, проводити дослідження та збагачувати методи масового спорту й фізичного виховання. Особливу увагу треба приділяти реконструкції спортивних споруд із новітніми пристроями, тому що сьогодні суспільство мало уваги приділяє власному здоров'ю, а здоров'я нації є однією з умов успішного соціально-економічного розвитку держави.

#### Список використаних джерел:

1. Войтович Р.В. Вплив глобалізації на систему державного управління (теоретико-методологічний аналіз) : монографія / за заг. ред. В.М. Князева. Київ : вид-во НАДУ, 2007. 680 с.
2. Державна політика у сфері охорони здоров'я : колективна монографія : у 2 ч. / колектив авторів ; упоряд. Я.Ф. Радиш ; передм. та заг. ред. М.М. Білинської, Я.Ф. Радиша. Київ : НАДУ, 2013. Ч. 1. 396 с.
3. Карамішев Д.В. Стратегічне управління інноваційними процесами в системі охорони здоров'я: державні механізми : монографія. Харків : вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2006. 224 с.
4. Кравченко М.В. Система соціального захисту населення як об'єкт державної політики: методологія та практика : монографія. Київ : Інформаційно-аналітичне агентство, 2012. 451 с.
5. Крентовська О.В. Глобальна соціальна політика і міжнародне співробітництво щодо питань старіння населення. *Демократичне врядування*. 2009. Вип. 4. URL : [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik4/fail/+Krentovska.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik4/fail/+Krentovska.pdf) (дата звернення: 15.08.2022).
6. Лаврентій Д.С. Механізм державно-приватного партнерства в процесі реформування сфери охорони здоров'я в Україні : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 «Механізми державного управління» ; Міжрегіональна академія управління персоналом». Київ, 2019. 20 с.
7. Москаленко В.Ф., Грузєва Т.С., Іншакова Г.В. Регламентация права на охрану здоровья у міжнародних нормативно-правових актах. *Медицинское право Украины: правовой статус пациентов в Украине та його законодавче забезпечення (генезис, розвиток, проблеми і перспективи вдосконалення)* : матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (Львів, 17–18 квітня 2008 р.). Львів, 2008. URL: [http://medicallaw.org.ua/uploads/media/02\\_186\\_01.pdf](http://medicallaw.org.ua/uploads/media/02_186_01.pdf) (дата звернення: 15.08.2022).
8. Охрана здоровья и права человека : ресурсное пособие / под научн. ред. И.Я. Сенюты (версия на рус. языке). 5-е изд., доп. Львов : Медицина и право, 2015. 989 с.
9. Палас Н.О. Транснаціональна модель демократії та її вплив на процеси глобального врядування в умовах сучасного світу. *Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку*. 2009. Вип. 21. С. 145–150.

#### References:

1. Voytovych R.V. (2007), *Vplyv hlobalizatsiyi na systemu derzhavnoho upravlinnya (teoretyko-metodolohichnyy analiz)* [Influence of globalization on the system of public administration (theoretical and methodological analysis)], Monograph. Press NADU, Kyiv, 680 p. [in Ukrainian]
2. Edited by Bilyns'koyi M.M., Radysha Ya.F. (2013), *Derzhavna polityka u sferi okhorony zdorov'ya* [State policy in the field of health care], Col. Monograph, 2 p., Press NADU, Kyiv, P. 1. 396 p. [in Ukrainian]
3. Karamyshev D.V. (2006), *Stratehichne upravlinnya innovatsiyynykh protsesamy v systemi okhorony zdorov'ya: derzhavni mekhanizmy* [Strategic management of innovation processes in the health care system: state mechanisms], Monograph. Press KharRI NADU "Mahistr", Kharkiv, 224 p. [in Ukrainian]

- 
4. Kravchenko M.V. (2012), *Systema sotsial'noho zakhystu naselelnya yak ob'yekt derzhavnoyi polityky: metodolohiya ta praktyka* [The system of social protection as an object of state policy: methodology and practice], Monograph, Press Inform.-analit. ahentstvo, Kyiv, 451 p. [in Ukrainian]
  5. Krentovs'ka O.V. (2009), "Hlobal'na sotsial'na polityka i mizhnarodne spivrobotnytstvo shchodo pytan' starinnya naselelnya" ["Global Social Policy and International Cooperation on Aging"], journal *Demokratychno vryaduvannya* [Democratic governance], vol. 4. URL : [http://lvivacademy.com/vidavnytstvo\\_1/visnik4/fail/+Krentovska.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnytstvo_1/visnik4/fail/+Krentovska.pdf). [in Ukrainian]
  6. Lavrentiy D.S. (2019), *Mekhanizm derzhavno-pryvatnoho partnerstva v protsesi reformuvannya sfery okhorony zdorov'ya v Ukrayini* [The mechanism of public-private partnership in the process of health care reform in Ukraine], Ph.D thesis: 25.00.02 "Mekhanizmy derzh. upr." ; "Akad. upr. personalom", Kyiv, 20 p. [in Ukrainian]
  7. Moskalenko V.F., Hruzyeva T.S., Inshakova H.V. (2008), "Rehlamentatsiya prava na okhoronu zdorov'ya u mizhnarodnykh normatyvno-pravovykh aktakh" ["Regulation of the right to health care in international regulations"], materials of the II All-Ukrainian science-practict. conf. *Medychne pravo Ukrayiny: pravovyy status patsiyentiv v Ukrayini ta yoho zakonodavche zabezpechennya (henezys, rozvytok, problemy i perspektyvy vdoskonalennya)* [Medical law of Ukraine: legal status of patients in Ukraine and its legislative support (genesis, development, problems and prospects for improvement)], Lviv. URL: [http://medicallaw.org.ua/uploads/media/02\\_186\\_01.pdf](http://medicallaw.org.ua/uploads/media/02_186_01.pdf). [in Ukrainian]
  8. Edited by Senyuty I.Ya. (2015), *Okhrana zdorov'ya i prava cheloveka* [Health protection and human rights], Resource manual, Meditsina i pravo, Lviv, 989 p. [in Russian]
  9. Palas N.O. (2009), "Transnatsional'na model' demokratiyi ta yiyi vplyv na protsesy hlobal'noho vryaduvannya v umovakh suchasnoho svitu" ["Transnational model of democracy and its impact on the processes of global governance in the modern world"]. *Ukrayins'ka natsional'na ideya: realiyi ta perspektyvy rozvytku* [Ukrainian national idea: realities and prospects of development], vol. 21, pp. 145–150. [in Ukrainian]

**О. С. Савченко**, аспірант кафедри міжнародних відносин та політичного консалтингу Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна»

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

*У статті обгрунтовано, що цифровізація і цифрові технології змінили істотним чином і саме публічне управління, і людське суспільство, а також змінили та підвищили якість життя. Подальший розвиток цифрових технологій є ключовим напрямом розвитку публічного управління будь-якої країни та регіону світу, робить можливим появу таких нових інноваційних цифрових продуктів, як, наприклад, створення цифрової медицини, формування електронного уряду, надання електронних послуг населенню, формування «розумних», або інтелектуальних, міст, впровадження промислових виробництв, керованих штучним інтелектом. Пандемія COVID-19 виокремилася такі гострі проблеми, як, зокрема, «цифрова бідність», і ще раз підтвердила необхідність цифрової трансформації.*

*Впровадження цифровізації публічного управління стрімко поширюється у світі. Водночас розмах і специфіка цього явища у різних країнах різні. У 2020 р. у рейтингу, складеному на основі оцінки розвитку електронного уряду 193 членів ООН, що враховує охоплення та якість онлайн-послуг, стану телекомунікаційної інфраструктури та наявного людського потенціалу, перші три місця посідали Данія, Республіка Корея та Естонія.*

*Автором проаналізовано досвід впровадження цифровізації в систему публічного управління у Німеччині, Франції, Великобританії та Естонії.*

*Обгрунтовано, що досвід європейських країн щодо запровадження цифровізації публічного управління має такі ознаки: поступовість реформ, адаптація наявних інструментів до цифрової ери; багаторівневе регулювання (державне, незалежна влада, приватне), співпраця влади та бізнесу; відкритість публічних даних; активна громадська участь; акцент на захисті персональних даних у регулюванні використання цифрових технологій; орієнтованість на рівність осіб у доступі до технологій та їх використанні; підтримка держави (субсидії на підключення до Інтернету, навчання цифрових навичок, підтримка незахищених верств громадян); комплексний підхід до реформування законодавства у зв'язку з розвитком цифрових технологій (трудова відносина, охорона довкілля, громадські послуги, публічна власність, зв'язок); орієнтованість на європейське та міжнародне співробітництво, включення до загальносвітових процесів.*

*Ключові слова: публічне управління, цифровізація, цифрове суспільство, електронні послуги, цифрові компетенції.*

### ***O. S. Savchenko. Current trends in the implementation of digitalization of public administration in the countries of the European Union***

*The article substantiates that digitization and digital technologies have significantly changed both public administration and human society, changed and improved the quality of life. The further development of digital technologies is a key direction in the development of public administration of any country and region of the world, makes possible the emergence of such new innovative digital products as, for example, the creation of digital medicine, the formation of electronic government, the provision of electronic services to the population, the formation of “smart” or intellectual cities, introduction of artificial intelligence-controlled industrial production. The COVID-19 pandemic highlighted such pressing issues as, for example, “digital poverty” and once again confirmed the need for digital transformation.*

*The implementation of digitalization of public administration is widely spread in the world. At the same time, the scope and specificity of this phenomenon are different in different countries. In 2020, the first three places were occupied by Denmark, the Republic of Korea, and Estonia in the ranking based on the e-government development assessment of 193 UN members, which takes into account the coverage and quality of online services, the state of the telecommunications infrastructure, and the existing human potential.*

*The author analyzed the experience of implementing digitalization in the public administration system in Germany, France, Great Britain and Estonia.*

*The article substantiates that the experience of European countries regarding the introduction of digitalization of public administration has the following characteristics: gradual reforms, adaptation of existing tools to the digital era; multi-level regulation (state, independent government, private), cooperation between government and business; openness of public data; active public participation; emphasis on the protection of personal data in the regulation of the use of digital technologies; focus on the equality of persons in access and use of technologies; state support (subsidies for connecting to the Internet, training in digital skills, support for vulnerable groups of citizens); a comprehensive approach to reforming legislation in connection with the development of digital technologies (labor relations, environmental protection, public services, public property, communication); focus on European and international cooperation, inclusion in global processes.*

*Key words: public administration, digitalization, digital society, electronic services, digital competences.*

---

**Постановка проблеми.** Цифровізація і цифрові технології змінили істотним чином і саме публічне управління, і людське суспільство, а також змінили та підвищили якість життя. Подальший розвиток цифрових технологій є ключовим напрямом розвитку публічного управління будь-якої країни та регіону світу, робить можливим появу таких нових інноваційних цифрових продуктів, як, наприклад, створення цифрової медицини, формування електронного уряду, надання електронних послуг населенню, формування «розумних», або інтелектуальних, міст, впровадження промислових виробництв, керованих штучним інтелектом. Пандемія COVID-19 виокремила такі гострі проблеми, як, зокрема, «цифрова бідність», і ще раз підтвердила необхідність цифрової трансформації.

У період необхідної соціальної ізоляції завдяки цифровим технологіям була створена можливість безперервного функціонування економіки, освіти, медицини, системи надання адміністративних послуг, збереження робочих місць, функціонування віддалених офісів тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми цифровізації, цифрових трансформацій публічного управління, розвитку електронного уряду та електронної демократії, запровадження електронних технологій у публічне управління, оптимізації системи управління через запровадження інформаційно-комунікаційних технологій аналізують закордонні та українські вчені, зокрема О. Берназюк, Т. Биркович, В. Биркович, В. Дрешпак, Н. Грицяк, О. Кабанець, О. Карпенко, П. Клімушин, В. Куйбіда, І. Лопушинський, І. Макарова, В. Наместнік, О. Орлов, М. Павлов, О. Пархоменко-Кутцевіл, Ю. Пігарев, Г. Почепцов, В. Ракіпов.

Водночас відсутня систематизація сучасних тенденцій запровадження цифровізації публічного управління в країнах Європейського Союзу.

**Мета статті.** Головною метою роботи є систематизація сучасних тенденцій запровадження цифровізації публічного управління в країнах Європейського Союзу.

**Виклад основного матеріалу.** Впровадження цифровізації публічного управління стрімко поширюється у світі. Водночас розмах і специфіка цього явища у різних країнах різні. У 2020 р. у рейтингу, складеному на основі оцінки розвитку електронного уряду 193 членів ООН, що враховує охоплення та якість онлайн-послуг, стану телекомунікаційної інфраструктури та наявного людського потенціалу, перші три місця посіли Данія, Республіка Корея та Естонія. Далі йшли Фінляндія, Австралія, Швеція, Великобританія, Нова Зеландія, США, Нідерланди, Сінгапур, Ісландія, Норвегія та Японія [1].

Історія запровадження цифровізації публічного управління у Німеччині розпочалася у 1998 р. після опублікування урядом країни доктрини «Прогрес та оновлення – шлях Німеччини у XXI століття». У доктрині наголошувалось на необхідності впровадження нових інформаційних технологій у публічне управління та модернізації процесу. На розроблення лише організаційних моментів запровадження цифровізації публічного управління країни знадобилось два роки, а реалізація самої ідеї зайняла три роки. За цей час головним проривом стало спрощення податкових процедур, а саме подання декларації до відповідних органів [2].

У 2003 р. було розроблено програму BundOnline 2005, в якій було позначено пріоритети розвитку цифровізації публічного управління, яких потрібно було досягти за три роки. Серед таких пріоритетів можна назвати створення загальної бази даних громадян, прискорення ідентифікації інформації, об'єднання всіх державних та муніципальних послуг на одному порталі, створення смарт-картки. Незважаючи на початковий позитивний настрій та активну позицію, досягти значних результатів проєкту не вдалося [3].

Основними перспективами розвитку для Німеччини досі залишаються розширення спектру надання державних послуг; формування єдиного інформаційного простору, збільшення частки співробітників в органах, які користуються електронним документообігом; розвиток смарт-карток [4].

Діяльність електронного уряду в державах Європи регламентується міжурядовими актами (нормативними документами ЄС) Серед них слід назвати Міністерську декларацію про електронний уряд від 2009 р., План дій 2010, програми розвитку IDABS та ISA. У цих документах закріплено організаційні засади діяльності електронного уряду у країнах Євросоюзу, зокрема цілі електронного уряду, принципи та форми взаємодії, відповідальність [3].

Програма IDABS орієнтована на формування як єдиної нормативно-правової бази на території всього Євросоюзу, так і уніфікованих правових актів у країнах ЄС у сфері цифровізації публічного управління. Крім правової бази, також планувалося сформувати організаційно-технічну документацію, зокрема різні стандарти, інструкції. У рамках проєкту ISA мали запровадити такі інноваційні технології, які б дали змогу значною мірою спростити взаємодію бізнесу, громадян та держави. У планах реалізації планувалося створення каналів зворотного зв'язку на інформаційних платформах, мобільних додатках, а також впровадження системи самостійного моніторингу за благоустроєм територій. Ініціатива 2010 має максимально загальний характер та визначає еталонну модель функціонування підсистем електронного уряду, включаючи різні концепції [3].

Новий етап впровадження цифровізації публічного управління розпочався в Німеччині у 2015 р., коли на федеральному урядовому рівні були здійснені дії щодо активної реалізації прийнятого у 2013 р. закону про цифрові послуги, або про електронний уряд (EGovG: E-GovernmentGesetz), та консолідацію політики в цій галузі. Були створені координуючі структури у федеральному уряді, форуми з представників груп інтересів, інститути кооперації з органами регіональної та муніципальної влади [5].

---

У 2017 р. після ухвалення федерального рамкового закону про доступ до онлайн-послуг (OZG: Onlinezugangsgesetz) була затверджена урядова програма «Поліпшення онлайн-доступу до державних послуг» (Improvement of Online Access to Public Services), в рамках якої Німеччина планувала до 2022 р. перейти до надання 575 видів державних та адміністративних послуг та процесів громадянам у цифровій формі через Інтернет. Програма включає три ключові аспекти, такі як оцифрування сервісів та процесів, створення спеціальної інформаційної мережі, що об'єднує міністерства та відомства трьох рівнів (федерального, земельного, комунального), розроблення зручного інтерфейсу для користувачів [6].

У 2019 р. була створена організаційна структура «Федеральна ІТ-кооперація» (Föderale IT-Kooperation, FITKO) [7], до основних функцій якої віднесено оперативне забезпечення кооперації між рівнями влади, особливо з муніципальним рівнем у галузі цифрового управління. Нині програма загалом ще не завершена, і низка сервісів поки що не діє. Водночас уже є окремі історії успіху, серед яких відзначають Федеральне агентство у справах міграції та біженців (BAMF), яке завдяки оцифруванню сервісів та створенню мережі з 2015 до 2018 рр. зуміло збільшити обслуговування із 40 тис. до 1 млн осіб на рік. Це дало змогу різко знизити соціальну напруженість, пов'язану з напливом мігрантів [6, с. 334–337].

Таким чином, німецький досвід щодо розвитку електронного уряду є досить позитивним, адже формує можливість надання послуг та документів через інформаційно-комунікативні технології. Він може бути особливо корисним для нашої країни, де цей процес через різні управлінські проблеми йде повільно і потребує додаткових імпульсів. Німецький досвід у цьому разі демонструє систему заходів, яких можна вжити для інтенсифікації процесу, включаючи загальну спрямованість перетворень «зверху вниз» від більш дієвих рівнів (державного та регіонального) до менш дієвих (місцевих), створення постійних мереж кооперації між ними, а також залучення у процес усіх зацікавлених акторів (stakeholder), використання досвіду «історій успіху» тощо.

Говорячи про особливості запровадження цифровізації публічного управління у Німеччині, можемо виділити максимально простий спосіб подання електронної податкової декларації, роз'єднаність інформаційних порталів федерального, державного та місцевого рівнів, успішне впровадження систем аналізу великих даних та інтеграцію з інформаційним простором Євросоюзу [8].

У Великобританії була розроблена стратегія модернізації уряду, особливу роль у якій відігравала програма заходів зі створення системи електронних державних послуг «Електронні громадяни, електронний бізнес, електронний уряд». У контексті публічного управління та структурування цієї системи була розроблена концепція надання публічних послуг в інформаційному середовищі, що передбачає розвиток усіх електронних видів сервісу за допомогою мережі Інтернет, мобільного зв'язку, цифрового телебачення або центрів обслуговування. Створення у Великобританії системи «Електронний уряд» (E-government) дало їй змогу стати одним із лідерів серед інших європейських країн в цьому напрямі. Мета масштабної програми модернізації та реконструкції публічного управління з використанням інформаційних технологій полягає в тому, що проекти «електронного уряду» мають не тільки включати надання інформації громадянам, але й сприяти підвищенню ефективності та оперативності роботи державного апарату загалом [9].

У Франції спостерігались різні етапи цифровізації публічного управління: від «інформаційного суспільства» та «електронної адміністрації» до «відкритої адміністрації» та «цифрової держави». Назви відображають загальносвітову еволюцію, яку кожна країна сприймає з тією або іншою часткою своєрідності. Сучасний етап нерідко пов'язують з уберізацією – трансформацією сектору діяльності за допомогою інноваційної економічної моделі, що базується на цифрових технологіях [10, с. 30].

Важливою подією у правовому регулюванні цифровізації стало прийняття Закону про цифрову республіку (державу) від 7 жовтня 2016 р. № 2016-1321 [11]. Закон передбачив три магістральні напрями «цифрової держави», такі як обіг даних та знань, захист прав у цифровому суспільстві та доступ до цифрових технологій [11].

Закон про цифрову республіку чималою мірою присвячений реалізації таких напрямів, як бюджетна прозорість, доступ до публічної інформації, розкриття інформації про майно посадових осіб та залучення (участь) громадян. Проблема доступу до інформації давно отримала науковий та нормативний відгук, але її вирішення не може не залежати від рівня розвитку технологій. І в цифрову епоху навіть напрацьовані раніше досягнення будуть переглядатися. Принцип транспарентності спонукає відкривати публічні дані, змінюючи право доступу до інформації [12, с. 838]. Водночас не можна не відзначити зважений підхід французів до транспарентності; вважається, що парадоксальним чином надмірна транспарентність може привести до ігнорування громадянами публічних даних, роблячи їхню участь в управлінні непотрібною. Саме тому важливою складовою частиною транспарентності є мета відкриття даних (підзвітність та підконтрольність влади) [13, с. 12].

У зв'язку з цим підкреслимо відмінні французькі риси відкритості. Так, у процеси обміну публічними даними залучено як органи публічної влади, так і громадські установи, які не є органами влади; з 1 січня 2017 р. обмін публічною інформацією між органами виконавчої влади (як між собою, так і з публічними установами) не може здійснюватися на оплатних засадах.

---

У законодавстві Франції закріплено принцип нейтральності Інтернету, що гарантує відсутність дискримінації в доступі до мережі з боку провайдерів. Оператори інтернет-послуг не зможуть, наприклад, запропонувати деяким клієнтам Інтернет повільний, а іншим – швидкісний, якщо йдеться про доступ до однієї послуги з однієї пропозиції. Орган регулювання електронних комунікацій та пошти буде дбати про дотримання принципу захисту прав і має бути забезпечений необхідними юридичними засобами (зокрема, правом накладати санкції) [14].

Крім того, під час пропозиції послуг оператори тепер повинні враховувати, що з 1 січня 2018 р. будь-яке обладнання, яке розміщується на французькій території, має бути сумісним із нормативом IPv6 [14].

У Законі про цифрову республіку багато норм, що гарантують портабельність даних. В основі цього права споживача лежить стимулювання конкуренції між операторами [15, с. 41]. Для цього до законодавства про захист прав споживачів внесені норми (щодо договорів надання послуг електронної комунікації), що дають споживачеві право за будь-яких обставин повністю перенести, «забрати» свої дані. Це означає, що інтернет-оператори зобов'язані створити і дотримуватися зобов'язань, що дають змогу повернути, перенести дані користувача (неважливо, чи йдеться про рахунок користувача онлайн-банку, службу електронної комерції або переваги на сайті прослуховування музики онлайн). Ці дані мають бути у відкритому форматі, що дає змогу здійснювати легке використання [16].

Окрема увага у Франції приділена доступу до цифрових технологій. Закон про цифрову республіку виходить із територіального підходу: щоб доступ міг здійснюватися на всій території країни, компетенція розподілена між адміністративно-територіальними утвореннями. Генеральні територіальні схеми цифрового облаштування можуть тепер включати стратегію розвитку цифрових послуг. Мета полягає у тому, щоб збалансувати на певній території розподіл пропозицій цифрових послуг, використання публічних та приватних ресурсів, включаючи цифрову медіацію. Ці територіальні документи виробляються на основі загального акта. Так, Агентство цифрових технологій складає документ «Національні орієнтири розвитку цифрових послуг територіях» [16].

Досвід Франції з впровадження цифровізації публічного управління дає підстави зазначити, що основні засади цифровізації врегульовані у законодавчих актах та стосуються таких трьох аспектів, як обіг даних та знань, захист прав у цифровому суспільстві та доступ до цифрових технологій.

Наступною країною, де активно впроваджуються цифрові технології у публічне управління, є Естонія. Естонія входить до елітної групи країн у найвищих ешелонах Індексу розвитку електронного уряду ООН, її громадяни та державні службовці можуть отримувати доступ до широкого спектру послуг онлайн за допомогою безпечних цифрових посвідчень, включаючи здійснення платежів, доступ до повного медичного обслуговування та інтернет-голосування [17].

Сьогодні 99% державних послуг доступні онлайн 24/7, 30% естонців користуються i-Voting, і, за оцінками країни, зменшення бюрократії заощадило 800 років робочого часу [18].

Водночас в Естонії немає системно сформульованої стратегії розвитку електронного уряду або спеціальної урядової установи. У 1988 р. з'явилися «Принципи інформаційної політики», що були документом, у якому намічено найзагальнішу стратегію, і всі наступні документи були дуже специфічними [19, с. 49]. Формальна законотворчість у галузі високих технологій, як і в інших галузях громадського сектору, мінімальна. Згідно з естонським підходом до електронного уряду, ключовим є впровадження, а не виробництво надлишкових документів та створення додаткового пласта бюрократії [19].

Важливу роль у подібному успіху в Естонії відіграв збіг цілей двох груп раціональних акторів (фахівців у галузі IT-технологій та політичних реформаторів), незважаючи на відмінність їхніх інтересів. Співтовариство фахівців у галузі високих технологій було зацікавлене у застосуванні знань на практиці, а політичні лідери розглядали IT як засіб, що дає змогу досягти більш ефективного та мінімально витратного управління.

Специфіка естонського впровадження цифровізації у систему публічного управління полягала також у активній участі у забезпеченні послуг електронного уряду приватним сектором. Це виразилось не тільки у появі безлічі IT-компаній, у тому числі відомих типу KaZaA, Skype або Playtech. Ліберальний економічний режим та особливості фінансової політики сприяли розвитку банківського сектору, який став важливим учасником процесу впровадження IT-технологій за допомогою впровадження інтернет-банкінгу у 1996 р. Багато державних установ почали використовувати верифікаційну систему інтернет-банкінгу. Вже у 2002 р. 48% естонських користувачів Інтернету оплачували послуги електронного уряду онлайн через інтернет-банкінг [19, р.58].

Внесок політичних лідерів та представників IT-сектору спочатку полягав у визначенні правил та забезпеченні послуг на основі розвитку приватного сектору. Іншими словами, визначення правил у галузі електронного управління було відповіддю на запити ринку та забезпечення послуг у галузях із найменшими транзакційними витратами [17].

У 2002 р. уряд запровадив електронні ідентифікаційні картки, які могли бути використані як метод ідентифікації під час онлайн-транзакцій, безпечніший, ніж наявні прості методи, проте останні так і залишились поки що найбільш популярною формою онлайн-ідентифікації [17].

Проведений аналіз дає підстави виокремити три такі основні фундаментальні проекти цифровізації публічного управління Естонії:



- 
- оцифрування реєстрів державних органів для надання необхідної інформації для підтримки електронних послуг;
  - створення платформи X-Road, яка об'єднує різноманітні системи, що використовуються в державному та приватному секторах, і дає їм змогу обмінюватись інформацією;
  - надання громадянам засобів для безпечного доступу до онлайн-сервісів шляхом надання цифрових ідентифікаційних карток і створення цифрових підписів, еквівалентних рукописним підписам.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Проведений аналіз дає підстави зазначити, що досвід європейських країн щодо запровадження цифровізації публічного управління має такі ознаки: поступовість реформ, адаптація наявних інструментів до цифрової ери; багаторівневе регулювання (державне, незалежна влада, приватне), співпраця влади та бізнесу; відкритість публічних даних; активна громадська участь; акцент на захисті персональних даних у регулюванні використання цифрових технологій; орієнтованість на рівність осіб у доступі до технології та їх використанні; підтримка держави (субсидії на підключення до Інтернету, навчання цифрових навичок, підтримка незахищених верств громадян); комплексний підхід до реформування законодавства у зв'язку з розвитком цифрових технологій (трудові відносини, охорона довкілля, громадські послуги, публічна власність, зв'язок); орієнтованість на європейське та міжнародне співробітництво, включення до загальносвітових процесів.

#### Список використаних джерел:

1. Исследование ООН: Электронное правительство 2020. Цифровое правительство в десятилетия действий по достижению устойчивого развития / Организация Объединенных Наций. Нью-Йорк, 2020. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20-%20Russian.pdf>.
2. Груднов Д. Электронные партисипативные технологии в осуществлении современного публичного управления и деятельности электронного правительства. *Вестник МГЭИ*. 2020. № 2. С. 301–313. DOI: 10.37691/2619-0265-2020-0-2-301-313.
3. Hanson C., Liedtke S., Spicer N., Sørensen J.S., Mayhew S., Mounier-Jack S. National Health Governance, Science and the Media: Drivers of COVID-19 Responses in Germany, Sweden and the UK in 2020. *British Medical Journal Global Health*. 2021. Vol. 6. Is. 12. DOI: 10.1136/bmjgh-2021-006691.
4. Mukhoryanova O., Novikova I., Rudich S., Bogushevich E. E-Government in the Western European Countries, Asia and in the USA. *Indian Journal of Science and Technology*. 2016. Vol. 9. Is. 16. DOI: 10.17485/ijst/2016/v9i16/90757.
5. Kersting N., Graubner D. Die digitale Transformation der deutschen Verwaltung. Analysen zu Marktversagen und Daseinsvorsorge in Zeiten der Covid-19-Pandemie. *Zukunft denken und verantworten. Herausforderungen für Politik, Wissenschaft und Gesellschaft im 21. Jahrhundert* / W. Roters, H. Gräf, H. Wollmann (Hrsg.). Wiesbaden : Springer Fachmedien GmbH., 2020. S. 231–252.
6. Mergel I. Digital transformation of the German State. *Public Administration in Germany*. Palgrave Macmillan, 2021. P. 334–337.
7. FITKO. URL: [https://www.fitko.de/Startdsarticle\\_5045183](https://www.fitko.de/Startdsarticle_5045183).
8. Vepkhvia G. E-government and E-governance: Various or Multifarious Concepts. *International Journal of Scientific and Management Research*. 2022. Vol. 5. Is. 1. P. 183–196. DOI: 10.37502/IJSMR.2022.5111.
9. Скорик О., Рябоконт Н. Цифрова трансформація моделі публічного управління: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 7. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2020/52.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/52.pdf).
10. Conseil d'État Puissance publique et plateformes numériques: accompagner l'ubérisation. Étude annuelle. Paris : La documentation Française, 2017. P. 249–250.
11. LOI n 2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une République numérique. Available at: URL: <https://www.legifrance.gouv.fr>.
12. Auby J.-B. Le droit administratif face aux défis du numérique. *AJDA*. 2018. No. 15. P. 835–844.
13. Bouhadana I. Introduction. Transparency and Open Government: which Possible Convergence? *Transparency in the Open Government Era*. Paris : IMODEV, 2015. P. 5–13.
14. Grynbaum L., Le Goffic C., Morlet-Haidara L. Droit des activités numériques. Paris : Dalloz, 2014. 1040 p.
15. Protection des données personnelles. Se mettre en conformité d'ici le 25 mai 2018. Paris : éditions Legislatives, 2017. 447 p.
16. Martin V. La république numérique en débat au parlement : le projet de commissariat à la souveraineté numérique. *Les Nouveaux Cahiers du Conseil constitutionnel*. 2017. No. 4. P. 107–120.
17. Heath N. How Estonia became an e-government powerhouse, February 19, 2019. URL: <https://www.techrepublic.com/article/how-estonia-became-an-e-government-powerhouse>.

---

18. Kneuer M., Harnisch S. Diffusion of e-government and e-participation in democracies and autocracies. *Global Policy Journal*. 2016. Vol. 7. No. 4. P.548–556.

19. Krull A. ICT Infrastructure and e-readiness assessment report: Estonia (Vol.5). Tallinn : Praxis Center for Policy Studies, 2003.

#### References:

1. Issledovanie OON: Elektronnoe pravytelstvo 2020. Cifrovoe pravytelstvo v desyatiletii dejstvij po dostizheniyu ustojchivogo razvitiya [UN Study: E-Government 2020. Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development]. Organizaciya obedinennyh nacij. Niu-York, 2020. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20-%20Russian.pdf> [in Russian].

2. Grudnov D. (2020). *Elektronnye partisipativnye tekhnologii v osushchestvlenii sovremennogo publichnogo upravleniya i deiatelnosti elektronnoho pravytelstva* [Electronic participatory technologies in the implementation of modern public administration and e-government activities]. *Vestnik MGEI* [Vestnik MGEI]. № 2. P. 301–313. DOI: 10.37691/2619-0265-2020-0-2-301-313 [in Russian].

3. Hanson C., Luedtke S., Spicer N., Sørensen J.S., Mayhew S., Mounier-Jack S. (2021). National Health Governance, Science and the Media: Drivers of COVID-19 Responses in Germany, Sweden and the UK in 2020. *British Medical Journal Global Health*. Vol. 6. Is. 12. DOI: 10.1136/bmjgh-2021-006691 [in Deutsch].

4. Mukhoryanova O., Novikova I., Rudich S., Bogushevich E. (2016). E-Government in the Western European Countries, Asia and in the USA. *Indian Journal of Science and Technology*. Vol. 9. Is. 16. DOI: 10.17485/ijst/2016/v9i16/90757 [English].

5. Kersting N., Graubner D. (2020). Die digitale Transformation der deutschen Verwaltung. Analysen zu Marktversagen und Daseinsvorsorge in Zeiten der Covid-19-Pandemie. *Zukunft denken und verantworten. Herausforderungen für Politik, Wissenschaft und Gesellschaft im 21. Jahrhundert / Roters W., Gräf H., Wollmann H. (Hrsg.)*. Wiesbaden : Springer Fachmedien GmbH. S. 231–252 [in Deutsch].

6. Mergel I. (2021). Digital transformation of the German State. *Public Administration in Germany*. Palgrave Macmillan. P. 334–337 [English].

7. FITKO. URL: [https://www.fitko.de/Startdsarticle\\_5045183](https://www.fitko.de/Startdsarticle_5045183) [in Deutsch].

8. Vepkhvia G. (2022). E-government and E-governance: Various or Multifarious Concepts. *International Journal of Scientific and Management Research*. Vol. 5. Is. 1. P. 183–196. DOI: 10.37502/IJSMR.2022.5111 [English].

9. Skoryk O. & Riabokon N. (2020). *Tsyfrova transformatsiia modeli publichnoho upravlinnia: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniani realii* [Digital transformation of the model of public administration: foreign experience and domestic realities]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok* [Public administration: improvement and development]. 2020. № 7. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2020/52.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/52.pdf) [in Ukrainian].

10. Conseil d'État Puissance publique et plateformes numériques: accompagner l'ubérisation. Étude annuelle. Paris: La documentation Française, 2017. P. 249–250 [in French].

11. LOI n 2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une République numérique. URL: <https://www.legifrance.gouv.fr> [in French].

12. Auby J.-B. (2018). Le droit administratif face aux défis du numérique. *AJDA*. No. 15. P. 835–844 [in French].

13. Bouhadana I. (2015). Introduction. Transparency and Open Government: which Possible Convergence? *Transparency in the Open Government Era*. Paris: IMODEV. P. 5–13.

14. Grynbaum L., Le Goffic C., Morlet-Haidara L. (2014). *Droit des activités numériques*. Paris: Dalloz, 2014. 1040 p. [in French].

15. *Protection des données personnelles. Se mettre en conformité d'ici le 25 mai 2018*. Paris: éditions Legislatives, 2017. 447 p. [in French].

16. Martin V. (2017). La république numérique en débat au parlement : le projet de commissariat à la souveraineté numérique. *Les Nouveaux Cahiers du Conseil constitutionnel*. No. 4. P. 107–120 [in French].

17. Heath Nick (2019). How Estonia became an e-government powerhouse. URL: <https://www.techrepublic.com/article/how-estonia-became-an-e-government-powerhouse> [in English].

18. Kneuer M., Harnisch S. (2016). Diffusion of e-government and e-participation in democracies and autocracies. *Global Policy Journal*. Vol. 7. No. 4. P. 548–556 [in English].

19. Krull A. ICT Infrastructure and e-readiness assessment report: Estonia (Vol. 5). Tallinn: Praxis Center for Policy Studies, 2003 [in English].

**Т. В. Сич**, доктор наук, професор кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами Навчально-наукового інституту публічного управління, адміністрування та післядипломної освіти ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

## **РОЛЬ УРЯДУ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ТРЕТЬОЇ МІСІЇ В УКРАЇНСЬКИХ УНІВЕРСИТЕТАХ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

*У статті розглянуто проблему державного управління вищою освітою в аспекті спрямування діяльності українських університетів на виконання третьої місії (ТМ) як напрям євроінтеграції. Уточнено сутність поняття «третья місія», яке розуміється як економічна та соціальна місія університетів щодо їх внеску у розвиток громад та територій. Розглянуто формування місії університету в історичному ракурсі та взаємозв'язок традиційних місій університетів (навчання та дослідження) із ТМ.*

*На основі аналізу наукової літератури, у якій висвітлено світовий досвід трансформації до підприємницького університету, окреслено фактори, що сприяють спрямуванню університетів на виконання ТМ, розглянуто їх порівняно з вітчизняними реаліями функціонування та розвитку вищої освіти. Визначено внутрішні й зовнішні механізми та етапи впровадження ТМ в університетах. Акцентовано увагу на тому, що розвиток підприємницької діяльності університету вимагає не лише змін в інфраструктурі, але й формування єдиної культури в академічних колах та серед академічного персоналу. Зазначено, що створення спеціальних служби, відповідальних за управління діяльністю за ТМ, може стати важливим заходом щодо запобігання перехідній реалізації ТМ та подолання супротиву академічної спільноти. Виділено механізми підтримки урядом впровадження та реалізації третьої місії університетів, які застосовуються у світовій практиці. Розглянуто заходи з боку уряду, які вже застосовуються в Україні задля спрямування університетів на виконання третьої місії. Визначено напрями впливу уряду на цей процес, заходи впровадження у вітчизняній практиці управління вищою освітою задля залучення українських університетів до процесу відродження та інтерактивної підтримки регіонів.*

*Ключові слова: вища освіта, третя місія університету, євроінтеграція, управління освітою, державна політика у сфері вищої освіти.*

### **T. V. Sych. The role of the government in implementing the third mission in Ukrainian universities**

*The article examines the problem of state management of higher education in the aspect of directing the activities of Ukrainian universities to fulfill the third mission (TM) as a direction of European integration. The essence of the concept of TM has been clarified. This concept is understood as an economic and social mission of universities as to their contribution to the development of communities and territories. Formation of university missions in a historical perspective and relationship between traditional university missions (teaching and research) and TM are considered.*

*On the basis of the analysis of scientific literature, which highlights the world experience of transformation to an entrepreneurial university, we outlined the factors which promote the implementation of TM, and these factors are considered in comparison with the domestic realities of the functioning and development of higher education. The scientists' different points of view on the universities entrepreneurial activity are reviewed. It is noted that entrepreneurial education in modern realities is a necessary condition for the introduction of TM and the direction of research results for practical application, as well as for the development of interaction with local communities. Internal and external mechanisms and stages of TM implementation in universities are defined. Attention is focused on the fact that the development of entrepreneurial activity of the university requires not only changes in the infrastructure, but also the formation of a unified culture in academic circles and among the academic staff. It is noted that the creation of special services for managing TM activities can become an important measure to prevent obstacles to the implementation of TM and overcome the resistance of the academic community. Mechanisms of government support for the implementation and realization of the third mission of universities, which are used in the global practice, are highlighted. Government activities which have been already applying in Ukraine to direct universities to fulfill the third mission are considered. The directions of the government's influence on this process, ways of implementation in the domestic practice of higher education management for the involvement of Ukrainian universities in the process of revival and interactive support of the regions have been determined.*

*Key words: higher education, the third mission of the university, European integration, management of education, state policy in the field of higher education.*

**Постановка проблеми.** В останні десятиріччя у світовій практиці відбувається розширення місії університетів та впровадження так званої третьої місії (ТМ). Глобалізація, фінансова та економічна кризи значно сприяють впровадженню ТМ, яка є складним явищем, сутність якого полягає у формуванні особливих відносин між університетами та суспільством. Розвиток вищої освіти вже давно розглядається як передумова економічного

---

та суспільного розвитку країни. Проте саме в останні десятиріччя змінюється уявлення про місію університетів як установ, які мають значно впливати на регіональний економічний та суспільний розвиток. В умовах євроінтеграції особливо актуальною є проблема дослідження факторів, які сприяють спрямуванню українських університетів на виконання ТМ, вивчення світового досвіду реалізації ТМ провідними університетами та визначення внутрішніх і зовнішніх механізмів щодо впровадження ТМ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науці не існує однозначного визначення цього явища. Існують різні точки зору на третю місію як у протипоставленні, так і в поєднанні з першими двома місіями, якими є навчання та дослідження. Ґрунтовним оглядом цієї проблеми є робота L. Compagnucci, F. Spigarelli [6], у якій на основі аналізу 134 статей за цією темою визначено сутність ТМ, фактори та етапи її впровадження. Науковці розглядають ТМ як економічну та соціальну місію університетів щодо їх внеску у розвиток громад та територій. P. Blenker, P. Dreisler, H. Etzkowitz, T. Vorley, J. Nelles, J. Goddard, P. Vallance [7–10; 20; 21] у своїх роботах розглядають підприємницьку роль університетів. J. Chrisman, T. Hynes, S. Fraser, C. Sam, P. van der Sijde, A. Muscio, D. Quaglione, M. Scarpinato, P. Paoloni, F. Cesaroni, P. Demartini окреслюють чинники розвитку підприємницьких університетів [5; 13; 14; 18]. У вітчизняній науці ще недостатньо уваги приділяється ТМ, хоча деякі університети вже включають це поняття до своїх стратегій, проте кожен заклад самостійно визначає розуміння цього терміна та напрями взаємодії із зовнішнім оточенням.

Постають питання про те, як пов'язана ТМ із традиційними місіями університету, якою є роль уряду у процесі впровадження ТМ у вітчизняних ЗВО.

**Мета статті** полягає в тому, щоб на основі узагальнення світового досвіду щодо впровадження в діяльність університетів ТМ визначити механізми управління цим процесом з боку уряду та стан їхнього впровадження в Україні в умовах євроінтеграції.

**Виклад основного матеріалу.** Найпершою місією університетів було збереження та передача знань через навчання. Проте навіть розгляд діяльності перших університетів свідчить про невід'ємність першої та другої місій. За Аристотелем, ще у 335 році до нашої ери одним із перших прикладів ЗВО був лицей, який зосереджувався на підготовці елітних членів громади. Університети усіх часів вважалися осередками збереження та передачі знань, у яких навчалась еліта суспільства. В такий спосіб університети завжди брали активну участь у моделюванні розвитку як місцевих територій, так і світу.

На початку ХІХ століття гумбольдтівські реформи започаткували першу академічну революцію, яка відбулась у 1960–1970 рр. у Німеччині. Берлінський університет почав поєднувати навчання з науковими дослідженнями [19], що змінило його місію. Поступово всі університети почали брати на себе подвійну роль освіти та дослідження.

З кінця 1980-х рр. відбувається друга академічна революція. Університети розглядаються як постачальник знань, які пропонуються для того, щоб бути переведеними в інтелектуальну власність, яку можна було б використовувати на практиці [17]. Перехід від дослідницького університету до підприємницького набув поширення у США. Прикладами таких університетів є Массачусетський технологічний інститут і Стенфордський університет, які першими включили до своєї діяльності більше прикладних досліджень з комерційною спрямованістю та стали надавати підтримку промисловості [8; 10]. Необхідно відзначити, що університети США традиційно базуються на приватних фондах та корпоративних контрактах, які формують значну частину їхнього доходу [4]. Це робить їх більш орієнтованими на ринок, ніж європейські університети, які здебільшого фінансуються державою. Підприємницький університет у США виник «знизу вгору», на відміну від Європи, де впровадження академічного підприємництва є більш свіжим явищем, яке впроваджується «зверху вниз» [9].

Згідно з багатьма дослідженнями, на еволюційний процес, що веде до виникнення та розвитку підприємницького університету у світовій практиці, сильно вплинуло обмеження кількості коштів, які університети отримують від національних урядів, а скорочення систем фінансування досліджень посилило конкуренцію між університетами [5; 13; 14; 18]. Університети починають розглядати підприємницьку культуру як новий спосіб залучення вкрай необхідних ресурсів. Останніми роками розвитку підприємницького університету також сприяли національні та місцеві органи влади, які запроваджували заходи та нормативні механізми для перетворення наукових знань на інноваційні та практичні товари. Проводячи паралель з Україною, можемо відзначити, що останніми роками спостерігалось поступове скорочення фінансування вищої освіти, наукових досліджень, зменшення кількості бюджетних місць на вступ до університетів, зміни механізмів щодо розподілу державних коштів на фінансування ЗВО, введення грантової системи щодо фінансування досліджень тощо. Все це приводить до підвищення конкуренції між ЗВО та сприяє розвитку підприємницького університету.

Проте, як відзначають науковці, ТМ включає комерціалізацію наукових досліджень, але не обмежується нею. Насправді ТМ є процесом відродження та інтерактивної підтримки регіонів, оскільки вона залучає оточуючі спільноти.

Існує точка зору у науковців щодо негативного впливу на вчених підприємницької позиції університетів. Підприємницькі проекти можуть відволікати науковців від їхніх традиційних місій, віддаючи пріоритет комерційним

---

ініціативам і прикладним дослідженням на шкоду фундаментальним. Вчені також відзначають, що підприємницька діяльність може суперечити академічним цінностям та культурі, оскільки залучення науковців до підприємницьких ініціатив може призвести до конфлікту інтересів. Крім того, комерціалізація академічної науки може посилити корпоративні обмеження щодо розкриття інформації та обмежити вільний обіг ідей в академічних колах [11; 12]. Дійсно, деякі науковці оцінюють підприємницький поворот університету як позитивні й необхідні зміни, інші розглядають його як негативну трансформацію. Така ситуація справді наявна у вітчизняній сфері вищої освіти. Нині не існує ґрунтовних досліджень цієї проблеми українськими вченими, також відсутні світові ґрунтовні дослідження щодо мотивації та сприйняття підприємництва науковцями. Проте власний досвід роботи у ЗВО та спостереження дають змогу дійти висновків, що не всі, навіть уже досвідчені науковці та викладачі університетів, можуть адаптуватися до нових реалій та вимог, які диктують сучасні рейтинги ЗВО, нові ліцензійні вимоги та вимоги до наукової діяльності. Щоб запобігти негативним впливам, необхідно зважити всі умови та брати до уваги світовий досвід трансформації підприємницького університету.

Н. Etzkowitz описав такі чотири етапи переходу до підприємницького університету:

- університет визначає свою здатність встановлювати пріоритети та формулювати стратегічний погляд на свій напрям;
- університет отримує фінансові ресурси з різних джерел;
- наукове середовище починає відігравати активну роль у комерціалізації інтелектуальної власності, що виникає в результаті досліджень, проведених її співробітниками;
- університет зосереджується на взаємодії із зацікавленими сторонами задля участі у розвитку регіонального інноваційного середовища [7].

Vorley and Nelles вводять поняття “entrepreneurial Architecture” (ЕА), що забезпечує ширше розуміння природи підприємницьких трансформацій в університетах та орієнтує на виконання ТМ, яка змінює основну діяльність університету [20].

Науковці виділяють п’ять таких категорій внутрішніх чинників, які впливають на формування підприємницької програми в університетах:

- сформованість відповідних підприємницьких структур університету (наприклад, інкубатори, технопарки, бізнес-портали);
- стратегії, які включають інституційні цілі та формальні структури стимулювання підприємницької діяльності;
- сформованість системи комунікаційних мереж та зв’язків між структурами та відділами;
- лідерство (орієнтація та залучення адміністраторів, ради директорів, керівників відділів, провідних учених університету до впровадження ТМ та обізнаність їх у цьому питанні);
- орієнтація корпоративної культури університету на ТМ (інституційні, відомчі та індивідуальні установки й норми в рамках ТМ) [21].

У багатьох дослідженнях підкреслюється, що розвиток підприємницької діяльності університету вимагає не лише змін в інфраструктурі, але й єдиної культури в академічних колах та серед академічного персоналу. Досить часто університет як установа не усвідомлює важливості доведення до персоналу своїх підприємницьких ініціатив та потреби виховувати спільну культуру підприємництва. Водночас академічний персонал часто не має особистого досвіду в бізнес-середовищі і погано розуміє, як здійснювати підприємницьку діяльність з навчальною та науковою діяльністю. Як один з механізмів подолання цих перешкод у світовій практиці існує досвід створення у структурі університетів так званих офісів передачі знань (knowledge transfer offices, КТО). Університетські КТО являють собою інституалізацію ТМ як служби, відповідальні за управління діяльністю ТМ, які визначають дії, ресурси, які виділяються для досягнення цілей ТМ, відповідають за управління та маркетинг патентів і ліцензій, захист авторських прав науковців, полегшують взаємодію між дослідницькими підрозділами та компаніями тощо [6].

Також в останні десятиріччя відзначається тенденція збільшення інвестицій у програми з навчання підприємництва європейськими університетами. Підприємницька освіта розглядається як необхідна умова впровадження ТМ та поєднання фундаментальних досліджень із навчальною діяльністю, спрямуванням результатів досліджень на практичне застосування, а також на розвиток взаємодії з місцевими громадами [16]. Проте це внутрішні механізми, що впливають на ефективність впровадження ТМ.

Важливо також урахувати, що здійснення підприємницької діяльності не перетворює автоматично університет на підприємницький заклад. Як відзначають С. Sam, Р. van der Sijde [18], це відбувається лише тоді, коли підприємницька діяльність створює додаткову вартість для освіти та досліджень, і навпаки. Хоча дослідження К. Philpott, L. Dooley, С. Oreilly, G. Lupton [15] зазначили, що ініціатива зверху вниз знижує загальну підприємницьку активність в університеті, важливою є роль уряду у процесі змін місії університетів та спрямування їхньої діяльності у напрямі регіонального суспільного розвитку. Підприємницька діяльність університету не має бути ініційована тільки для виживання ЗВО у складних фінансових умовах, це має бути лише одним із розглянутих

---

чинників. Уряд має впровадити механізми для того, щоб університети спрямовували свою діяльність, крім навчання, на створення нових знань на основі досліджень, групування та підготовку спеціалізованого людського капіталу, передачу нових технологій з академічних кіл до промисловості, що буде забезпечувати ефективну участь університету в економічному розвитку територій.

Перші кроки урядом України зроблено, а саме впроваджено у нормативних документах щодо діяльності ЗВО (ліцензійних вимогах, критеріях оцінки якості діяльності тощо) та рейтингах необхідність щодо співпраці зі стейкхолдерами, участі у міжнародних наукових проєктах, отримання грантів. Проте залучення стейкхолдерів використовують переважно для вирішення внутрішніх проблем закладів.

Метою нашої статті не є оцінка цих заходів. З урахуванням світового досвіду звернемо увагу на механізми підтримки ТМ університетів. Одним з них є підтримка академічних досліджень, спрямованих на збирання емпіричних даних задля розроблення критеріїв та форм оцінювання реалізації ТМ. Другою задачею є підтримання досліджень, які спрямовані на збирання даних про безперервну освіту, підприємницьку освіту та залучення суспільства за різними вимірами інновацій, не обмежуючись технологічним. Це може бути вирішено шляхом формування національних дослідних програм, оголошення грантів на виконання досліджень за цими напрямками тощо. Третя задача уряду – ініціювання та організація збирання даних про дослідження, компанії та ринкові можливості як на місцевому, так і на національному та європейському рівнях. Це сприятиме безперервності процесу підприємницького відкриття та дослідження діяльності, можливостей та потреб усіх залучених регіональних суб'єктів.

Елементи реалізації цих задач вже можна спостерігати в Україні. У 2016 р. прийнято Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність», який визначає організаційно-правові форми дослідницьких інфраструктур, принципи їхнього функціонування та організаційні засади створення [2].

У 2017 р. видано Наказ МОН України «Про затвердження Порядку реєстрації міжнародних науково-технічних програм і проєктів, що виконуються в рамках міжнародного науково-технічного співробітництва українськими вченими, а також грантів, що надаються в рамках такого співробітництва» [1]. У цьому Наказі Український інститут науково-технічної експертизи та інформації визначено як орган, який відповідає за технічне оброблення та оформлення документів реєстрації міжнародних науково-технічних програм і проєктів, що виконуються в рамках міжнародного науково-технічного співробітництва українськими вченими.

У 2021 р. схвалено Концепцію Державної цільової програми розвитку дослідницьких інфраструктур в Україні на період до 2026 р., у якій поряд із проблемами недостатності фінансування дослідницької інфраструктури та недосконалої нормативно-правової бази наводяться такі, як відсутність цілеспрямованого й системного їхнього розвитку, недосконалість державної політики у зазначеній сфері, а також відзначається відсутність процедури ідентифікації та моніторингу українських дослідницьких інфраструктур і систематизації та цифровізації відповідних даних. У програмі висуваються такі основні завдання: систематизація дослідницьких інфраструктур, оцінювання їх сумісності з європейськими дослідницькими інфраструктурами, надання пріоритетного фінансування для їхнього подальшого розвитку та її узгодженість із Дорожньою картою розвитку європейських дослідницьких інфраструктур, затвердженою Європейським стратегічним форумом дослідницьких інфраструктур (ESFRI) [3]. Отже, програма охоплює основні механізми підтримки ТМ університетів, які використовуються у світовій практиці. Проте завжди залишається проблеми реалізації та контролю.

Сьогодні на офіційному сайті МОН України узагальнюється інформація щодо міжнародних наукових проєктів, національного фонду досліджень, державних стипендій та державного замовлення на науково-технічні розробки та науково-технічну продукцію тощо, проте вона є неповною, особливо за останній період. Дійсно, в умовах військового конфлікту збір даних та виконання інших завдань програми значно ускладнюються, проте збереження та розвиток дослідницької інфраструктури є вкрай важливим для подальшого відновлення та розвитку нашої України. Також залишаються без уваги збір та узагальнення даних щодо ринкових потреб на регіональному та місцевому рівнях. Ця інформація збирається тільки на рівні університетів.

**Висновки.** Отже, тільки єдність, інтеграція всіх місій університету дають змогу нині зробити заклад ефективним та провідним чинником розвитку суспільства. Вивчення світового досвіду свідчить про те, що європейські університети, як і українські, здебільшого фінансуються державою, а впровадження ТМ у їхній діяльності здійснювалося «зверху вниз». Отже, в умовах євроінтеграції важливим є розвиток дослідницьких інфраструктур в Україні та спрямування вітчизняних університетів на виконання ТМ, що дасть їм можливість активно впливати на зростання економіки та рівня життя суспільства регіонів. Цей складний процес залежить від зовнішніх та внутрішніх факторів і потребує впровадження урядом комплексу механізмів. Якщо сьогодні в Україні зроблені певні кроки щодо нормативно-правового урегулювання дослідницької діяльності, організації збору даних про дослідження та ринкові можливості на національному та європейському рівнях, на місцевому рівні ця інформація урядом не відстежується. Також вкрай важливим залишається питання підтримки з боку уряду академічних досліджень, спрямованих на розроблення критеріїв та форм оцінювання реалізації ТМ університетами.

---

### Список використаних джерел:

1. Про затвердження Порядку реєстрації міжнародних науково-технічних програм і проєктів, що виконуються в рамках міжнародного науково-технічного співробітництва українськими вченими, а також грантів, що надаються в рамках такого співробітництва : Наказ МОН України від 20 листопада 2017 р. № 1507. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1564-17#Text>.
2. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України № 848-VIII, редакція від 6 квітня 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#n2>.
3. Концепція Державної цільової програми розвитку дослідницьких інфраструктур в Україні на період до 2026 року, схвалено Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 р. № 322-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-2021-%D1%80#n9>.
4. Blenker P., Dreisler P. Entrepreneurship education at university level – contextual challenges. *Work. Pap. Econ.* 2006. № 21 (149–154). P. 43–62.
5. Chrisman J., Hynes T., Fraser S. Faculty entrepreneurship and economic development: the case of the University of Calgary. *J. Bus. Venturing.* 1995. № 10. P. 267–281.
6. Compagnucci L., Spigarelli F. The Third Mission of the university: A systematic literature review on potentials and constraints. *Technological Forecasting and Social Change.* 2020. Vol. 161. December. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120284>.
7. Etzkowitz H. Anatomy of the entrepreneurial university. *Soc. Sci. Inf. Sur Les Sci. Soc.* 2013. № 52. P. 486–511.
8. Etzkowitz H. Innovation in innovation: the triple helix of university-industry-government relations. *Soc. Sci. Inf.* 2003. № 42 (3). P. 293–337.
9. Etzkowitz H. The evolution of the entrepreneurial university. *Int. J. Technol. Globalization.* 2004. № 1. P. 64–77.
10. Goddard J., Vallance P. *The University and the City.* London : Routledge, 2013. 232 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203068366>.
11. Lukannen M. Exploring academic entrepreneurship: drivers and tensions of university-based business. *J. Small Bus. Enterp. Dev.* 2003. № 10 (4). P. 372–382.
12. Montesinos P., Carot J. M., Martinez J.-M., Mora F. Third mission ranking for world class universities: beyond teaching and research. *High. Educ. Eur.* 2008. № 33 (2–3). P. 259–271.
13. Muscio A., Quaglione D., Scarpinato M. The effects of universities' proximity to industrial districts on university-industry collaboration. *China Econ. Rev.* 2012. № 23 (3). P. 639–650.
14. Paoloni P., Cesaroni F., Demartini P. Relational capital and knowledge transfer in universities. *Bus. Process Manag. J.* 2019. № 25 (1). P. 185–201.
15. Philpott K., Dooley L., Oreilly C., Lupton G. The entrepreneurial university: examining the underlying academic tensions. *Technovation.* 2011. № 31 (4). P. 161–170.
16. Popescu C., Ristea A.-L., Hrestic M.-L. Romanian higher education Challenges: “Opening” universities to the local community and the business environment. *Quality – Access to Success.* 2015. № 16. P. 9–15.
17. Rolfo S., Finardi U. University third mission in Italy: organization, faculty attitude and academic specialization. *J. Technol. Transf.* 2014. № 39 (3). P. 472–486.
18. Sam C., van der Sijde P. Understanding the concept of the entrepreneurial university from the perspective of higher education models. *High. Educ.* 2014. № 68 (6). P. 891–908.
19. Unger M., Polt W. The knowledge triangle between research, education and innovation – A conceptual discussion. *Foresight STI Gov.* 2017. № 11. P. 10–26.
20. Vorley T., Nelles J. Conceptualising the academy: institutional development of and beyond the third mission. *High. Educ. Manag. Policy.* 2008. № 20 (3). P. 1–17.
21. Vorley T., Nelles J. Gone corporate? The changing face of entrepreneurship in contemporary universities. *Int. J. Entrep. Venturing.* 2010. № 2 (2). P. 201–216.

### References:

1. Pro zatverdzhennia Poriadku reiestratsii mizhnarodnykh naukovo-tekhnichnykh proqram i proektiv, shcho vykonuiutsia v ramkakh mizhnarodnoho naukovo-tekhnichnoho spivrobitnytstva ukrainskymy vchenymy, a takozh hrantiv, shcho nadaiutsia v ramkakh takoho spivrobitnytstva [On approval of the Procedure for registration of international scientific and technical programs and projects carried out by Ukrainian scientists as part of international scientific and technical cooperation, as well as grants provided as part of such cooperation]. Nakaz MON Ukrainy vid 20.11.2017 № 1507. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1564-17#Text> [in Ukrainian].
2. Pro naukovu i naukovo-tekhnichnu diialnist [About scientific and scientific and technical activity]. Zakon Ukrainy № 848-VIII, redaktsiia vid 06.04.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#n2> [in Ukrainian].
3. Kontseptsiia Derzhavnoi tsilovoi proqramy rozvytku doslidnytskykh infrastruktur v Ukraini na period do 2026 roku [The Concept of the State target program for the development of research infrastructures in Ukraine for the period

---

until 2026, approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine], skhvaleno rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 14 kvitnia 2021 r. № 322-p. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-2021-%D1%80#n9> [in Ukrainian].

4. Blenker P., Dreisler P. Entrepreneurship education at university level – contextual challenges. *Work. Pap. Econ.*, 21 (149–154) (2006), pp. 43–62 [English].

5. Chrisman J., Hynes T., Fraser S. Faculty entrepreneurship and economic development: the case of the University of Calgary. *J. Bus. Venturing*, 10 (1995), pp. 267–281 [English].

6. Compagnucci L., Spigarelli F. The Third Mission of the university: A systematic literature review on potentials and constraints. *Technological Forecasting and Social Change*. Vol. 161, December. 2020. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120284> [English].

7. Etzkowitz H. Anatomy of the entrepreneurial university. *Soc. Sci. Inf. Sur Les Sci. Soc.*, 52 (2013), pp. 486–511 [English].

8. Etzkowitz H. Innovation in innovation: the triple helix of university-industry-government relations. *Soc. Sci. Inf.*, 42 (3) (2003), pp. 293–337 [English].

9. Etzkowitz H. The evolution of the entrepreneurial university. *Int. J. Technol. Globalization*, 1 (2004), pp. 64–77 [English].

10. Goddard J., Vallance P. *The University and the City*. London: Routledge, 2013. 232 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203068366> [English].

11. Lukannen M. Exploring academic entrepreneurship: drivers and tensions of university-based business. *J. Small Bus. Enterp. Dev.*, 10 (4) (2003), pp. 372–382 [English].

12. Montesinos P., Carot J. M., Martinez J.-M., Mora F. Third mission ranking for world class universities: beyond teaching and research. *High. Educ. Eur.*, 33 (2–3) (2008), pp. 259–271 [English].

13. Muscio A., Quaglione D., Scarpinato M. The effects of universities' proximity to industrial districts on university-industry collaboration. *China Econ. Rev.*, 23 (3) (2012), pp. 639–650 [English].

14. Paoloni P., Cesaroni F., Demartini P. Relational capital and knowledge transfer in universities. *Bus. Process Manag. J.*, 25 (1) (2019), pp. 185–201 [English].

15. Philpott K., Dooley L., Oreilly C., Lupton G. The entrepreneurial university: examining the underlying academic tensions. *Technovation*, 31 (4) (2011), pp. 161–170 [English].

16. Popescu C., A.-L. Ristea, Hrestic M.-L. Romanian higher education Challenges: “Opening” universities to the local community and the business environment. *Quality – Access to Success*, 16 (2015), pp. 9–15 [English].

17. Rolfo S., Finardi U. University third mission in Italy: organization, faculty attitude and academic specialization. *J. Technol. Transf.*, 39 (3) (2014), pp. 472–486 [English].

18. Sam C., van der Sijde P. Understanding the concept of the entrepreneurial university from the perspective of higher education models. *High. Educ.*, 68 (6) (2014), pp. 891–908 [English].

19. Unger M., Polt W. The knowledge triangle between research, education and innovation – A conceptual discussion. *Foresight STI Gov.*, 11 (2017), pp. 10–26 [English].

20. Vorley T., Nelles J. Conceptualising the academy: institutional development of and beyond the third mission. *High. Educ. Manag. Policy*, 20 (3) (2008), pp. 1–17 [English].

21. Vorley T., Nelles J. Gone corporate? The changing face of entrepreneurship in contemporary universities. *Int. J. Entrep. Venturing*, 2 (2) (2010), pp. 201–216 [English].



**М. М. Трещов**, доктор наук з державного управління, кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри управління та адміністрування навчально-наукового інституту права та інноваційної освіти Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН ВОЮЮЧОЇ КРАЇНИ У ЗВ'ЯЗКУ З ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИМ ПОСТУПОМ: ОЦІНКА ТА АНТИКРИЗОВІ ЗАХОДИ ДЕРЖАВИ

У статті здійснено аналіз показників соціально-економічного стану України, розрахованих за наслідками повномасштабного вторгнення Росії національними та міжнародними інституціями, такими як Міжнародний валютний фонд, Світовий Банк, Управління верховного комісара ООН у справах біженців, Державна служба статистики України, Національний Банк України, Державна казначейська служба України, *Ukraine Economic Outlook Ukraine*. Масштаби кризових явищ в економіці України загалом та бюджетно-фіскальній сфері зокрема становлять загрозу як насамперед національній безпеці, так і розвитку євроінтеграційних процесів. Обґрунтовано, що поряд із поглибленням економічної кризи корегування потребує політика органів державної влади та місцевого самоврядування, де з виключно розширенням переліку соціальних програм та контингенту отримувачів соціальних послуг фактично ігнорується вжиття заходів щодо швидкої адаптації громадян до нових реалій життя в умовах воєнного стану та стимулювання внутрішньо переміщених осіб до відновлення економічної активності. Очевидно, що падіння економіки України буде суттєво глибшим, ніж у попередні фінансові та «ковідну» кризи, а також кризу 2014–2015 рр. (за прогнозом Міжнародного валютного фонду, воно становитиме -35% у 2022 р.). При цьому ситуація в Україні та введення санкцій проти РФ стали головними чинниками погіршення очікуваних показників зростання світової економіки у 2022 р., яке, за розрахунками експертів МВФ, становитиме 3,2% проти попередньо прогнозованих 3,6%. Обґрунтовано, що пришвидшення темпів відновлення держави неможливе без залучення значної міжнародної допомоги, зокрема аналогу «Плану Маршала» для України, який у зв'язку зі значною невизначеністю як термінів, так і параметрів нині не включено до припущень базових сценаріїв прогнозів міжнародних інституцій. Зростання дефіциту та прийняття в останньому законодавчому акті норми щодо доступу до прямого фінансування за рахунок Національного банку України у форматі обов'язку центрального банку одразу повертати в державний бюджет доходи від облігацій внутрішньої державної позики відкриває постійну можливість «доступу до друкарського верстату» замість здійснення непопулярних, але потрібних кроків з досягнення макрофінансової стабільності. Це суперечить умовам співпраці з Міжнародним валютним фондом та ставить під сумнів укладення угоди про співпрацю з міжнародними донорами, а також несе ризики для процесу євроінтеграції України. За результатами дослідження запропоновано антикризові напрями стабілізації соціально-економічного стану воюючої країни, зокрема у бюджетно-фіскальній сфері.

Ключові слова: соціально-економічний розвиток, російсько-українська війна, євроінтеграція, валовий внутрішній продукт, антикризова бюджетно-фіскальна політика держави, Міжнародний валютний фонд, Світовий Банк.

### ***M. M. Treschov. Socio-economic state of the country at war in the light of European integration progress: assessment and anti-crisis measures of the state***

The article analyzes indicators of the socio-economic state of Ukraine, calculated based on the consequences of the full-scale invasion of Russia by national and international institutions such as the International Monetary Fund, the World Bank, the Office of the United Nations High Commissioner for Refugees, the State Statistics Service of Ukraine, the National Bank of Ukraine, the State Treasury service of Ukraine, *Ukraine Economic Outlook Ukraine*. The scale of crisis phenomena in the economy of Ukraine as a whole and in the budgetary and fiscal sphere in particular pose a threat both to national security and to the development of European integration processes. It is well-founded that, along with the deepening of the economic crisis, the policy of state authorities and local self-governments needs to be adjusted, where, limited to the expansion of the list of social programs and the contingent of recipients of social services, the implementation of measures for the rapid adaptation of citizens to the new realities of life under martial law and the stimulation of internally displaced persons are actually ignored to the restoration of economic activity. It is obvious that the decline of Ukraine's economy will be significantly deeper than in the previous financial and "covid" crises, as well as the crisis of 2014-2015 (according to the forecast of the International Monetary Fund -35% in 2022). At the same time, the situation in Ukraine and the imposed sanctions against the Russian Federation became the main factors in the deterioration of the expected growth indicators of the world economy in 2022, which, according to the calculations of IMF experts, will be 3.2% against the previously forecasted 3.6%. It is well-founded that speeding up the pace of state recovery is impossible without the involvement of significant international aid, in particular, an analogue of the "Marshall Plan" for Ukraine, which, due to the significant uncertainty of both terms and parameters, is currently not included in the assumptions of the basic scenarios of the forecasts of international institutions. The growth of the deficit

---

and the adoption in the last legislative act of the norm regarding access to direct financing at the expense of the National Bank of Ukraine in the form of the obligation of the central bank to immediately return to the state budget the income from the bonds of the domestic state loan opens up a permanent possibility of “access to the printing press” instead of carrying out unpopular, but necessary steps to achieve macro-financial stability. This, in turn, contradicts the terms of cooperation with the International Monetary Fund and calls into question the conclusion of an agreement on cooperation with international donors and carries risks for the process of Ukraine’s European integration. Based on the results of the research, anti-crisis directions for stabilizing the socio-economic state of the warring country, in particular in the budgetary and fiscal sphere, are proposed.

Key words: socio-economic development; Russian-Ukrainian war; European integration; Gross Domestic Product; anti-crisis budgetary and fiscal policy of the state; International Monetary Fund; The World Bank.

**Вступна частина.** Повномасштабне вторгнення Росії в Україну 24 лютого 2022 р., з одного боку, активувало євроінтеграційні процеси держави, з іншого боку, суттєво посилило ризики дестабілізації усіх сфер суспільної діяльності, що ставить під загрозу виконання країною умов вступу до європейської спільноти. Відповідно, перед органами влади воюючої держави постали виклики утримання балансу між стратегічним пріоритетом розбудови безпекового сектору та підтримкою реформування інших сфер і галузей, що необхідно для повноцінної євроінтеграції України відповідно до міжнародних угод. Набуття військовими діями довготривалого характеру, збереження макроекономічної стабільності та вирішення проблем покриття бюджетного дефіциту на тлі зростання видатків на оборону, захист правопорядку та соціальну сферу стають одними з наративів публічного управління. Масштаби кризових явищ в економіці країни загалом та бюджетно-фіскальній сфері зокрема становлять реальну загрозу національній безпеці та є одними з головних чинників підтримки національного суверенітету, створення можливостей протидії агресії та збереження довіри громадян до органів державної влади.

Водночас ризиком поглиблення економічної кризи, на нашу думку, є політика органів державної влади та місцевого самоврядування. З обмеженням виключно розширенням переліку соціальних програм та контингенту отримувачів соціальних послуг, що здебільшого покриває їхні матеріальні потреби за рахунок коштів платників податків та зовнішніх запозичень, фактично ігнорується вжиття заходів щодо швидкої адаптації громадян до нових реалій життя в умовах воєнного стану та стимулювання внутрішньо переміщених осіб (далі – ВПО) до відновлення економічної активності. Усе це поряд, безперечно, з безпосередніми наслідками російсько-української війни, на які неможливо вплинути державно-управлінськими механізмами з боку української влади, відображається на показниках соціально-економічного стану України, зокрема розрахованих європейськими та міжнародними інституціями. Відповідно, для корегування управлінських рішень та вжиття антикризових заходів задля покращення позицій держави в глобалізаційних та євроінтеграційних процесах необхідно сформувати цілісне уявлення про поточний соціально-економічний стан України в умовах війни на основі національної та міжнародної статистики. Це, власне, визначає актуальність статті та її мету.

**Метою статті** є оцінювання поточної ситуації в Україні за результатами аналізу показників національної статистики та розрахунків міжнародних інституцій, а також розроблення антикризових державно-управлінських рішень у зв’язку з євроінтеграційним поступом воюючої держави.

**Виклад основного матеріалу.** Піком сучасної гуманітарної кризи в Україні можна вважати травень 2022 р., коли, за даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, через збройну агресію Росії проти України понад 14 млн українців виїхали зі своїх домівок, а кількість внутрішньо переміщених осіб в Україні у 2022 р. перевищила 8 млн осіб. Згідно з останнім звітом Міжнародної організації з міграції, станом на першу декаду серпня 2022 р. 5,5 млн українців повернулись до своїх домівок в Україні, однак загальна кількість внутрішньо переміщених осіб залишається високою – понад 6,2 млн осіб. Близько половини тих, хто залишив свої домівки через війну, повернулись, особливо на північ країни та до Києва. Кількість українських біженців у країнах Європи становила 6,7 млн осіб, з яких 3,8 млн отримали візи тимчасового захисту. Цікаво, що серед країн, у яких перебуває найбільша кількість біженців, є Російська Федерація (2,2 млн осіб), а також Польща (1,3 млн осіб), Чехія (413 тис осіб), Німеччина (971 тис осіб), Італія (160 тис. осіб), Туреччина (145 тис. осіб), Іспанія (134 тис. осіб), Велика Британія (112 тис. осіб), Франція (96 тис. осіб), Молдова (89 тис. осіб), Словаччина (87 тис. осіб), Болгарія (87 тис. осіб), Румунія (85 тис. осіб), Австрія (79 тис. осіб), Нідерланди (68 тис. осіб), Литва (62 тис. осіб), Швейцарія (60 тис. осіб), Естонія (50 тис. осіб) [1; 2].

Міжнародний валютний фонд (далі – МВФ) прогнозує падіння економіки України на 35% у поточному році. При цьому експерти МВФ з огляду на надзвичайно високий рівень невизначеності, окрім прогнозу реального ВВП на 2022 р., утримуються від розрахунку жодних інших показників на 2022–2027 рр.

Ситуація в Україні та введені санкції проти РФ стали головними чинниками погіршення очікуваних показників зростання світової економіки у 2022 р., яке, за розрахунками експертів МВФ, становитиме 3,2% порівняно з 3,6% за аналогічними розрахунками квітня поточного р. та 4,4% – за розрахунками січня поточного року. При цьому ризики для прогнозу здебільшого зміщені в бік погіршення через можливість припинення РФ постачання газу до країн ЄС в будь-який момент [3].

---

Прогнозне зростання світової економіки у 2023 р., за останніми прогнозами, знижено до 2,9% порівняно з 3,6%, які очікувалися в попередньому звіті МВФ (розрахунки січня поточного року показували ще більше зростання – 3,8%). Зокрема, прогнозне зростання валового внутрішнього продукту групи країн з ринками, які формуються, та країн, що розвиваються, у 2022 р. знижено з 3,6% до 3,8%, а прогнозне зростання у 2023 р. знижено з 3,9% до 4,4%.

У розрізі країн G7 найбільш суттєво знижено прогнозні показники зростання економіки Китаю: у 2022 р. – з 4,4% до 3,3%, а у 2023 р. – з 5,1% до 4,6%, а також економіки США: у 2022 р. – з 3,7% до 2,3%, а у 2023 р. – з 2,3% до 1,0%. При цьому загалом по групі розвинених країн прогноз зростання валового внутрішнього продукту у 2022 р. становить 2,5% проти 3,3%, які очікувалися в квітні поточного року, а за 2023 р. – 1,4% проти 2,4% [2].

Економіка країн ЄС у поточному році, на думку експертів ЄС, має зрости на 2,6% (в попередньому прогнозі – на 2,8%). Оцінка прогнозного показника валового внутрішнього продукту на 2023 р. вказує на зростання на 1,2% порівняно з 2,3% в прогнозі квітня 2022 р. Натомість МВФ поліпшив оцінки динаміки економіки РФ та зазначає, що ВВП країни-агресора знизиться порівняно з показником 2021 р. не на 8,5% за розрахунками квітня поточного року, а на 6%, а у 2023 р. падіння становитиме 3,5%. Крім того, в січні 2022 р. МВФ прогнозував зниження ВВП РФ на рівні 2,8% у 2022 р. та 2,1% у 2023 р.

Водночас у МВФ розглядають більш песимістичний сценарій розвитку світової економіки, який передбачає прискорення інфляційних процесів; боргову кризу країн з ринками, які формуються, та країн, що розвиваються; відновлення хвиль заражень COVID-19; загострення кризи в секторі нерухомості, що вплине на економічне зростання Китаю; геополітичну фрагментацію та розрив ланцюжків глобальної торгівлі та співпраці. Як наслідок, зростання глобальної економіки знизиться до 2,6% у 2022 р. і до 2,05% у 2023 р.

Експерти Світового Банку прогнозують скорочення реального ВВП України на рівні 45% у 2022 р. [4]. Ці припущення ґрунтуються на поточному тренді значного зниження імпорту та експорту, враховують перебої в торгівлі, практичну відсутність інвестиційної діяльності та значне падіння витрат домогосподарств, що є результатом масової міграції та часткової втрати доходів населення.

На тлі повільного відновлення продуктивних та експортних потужностей України та поступового повернення біженців, що одночасно супроводжуватиметься відтоком найбільш кваліфікованої робочої сили за кордон очікується повільне відновлення української економіки. Отже, у 2023 р. реальний ВВП, як очікувано, зросте на 2,1%, у 2024 р. – на 5,8% [4].

Інфляція, за прогнозами в 2022 р., складе 15%, у 2023 р. – 19%, у 2024 р. – 8,4% як наслідок не лише прямого впливу воєнних дій, але й значного рівня державної соціальної підтримки, яка не підкріплена результатами економічної діяльності в країні.

За підсумками поточного року, державний борг зросте з 50,7% у 2021 р. до 90,7% реального ВВП з перспективою до скорочення за рахунок зниження непершочергових витрат бюджету та фіскальної концентрації на фоні поживлення економічної діяльності та зростання рівня інвестицій у виробництво, що супроводжуватиметься зростанням доходів населення і рівнем споживання.

При цьому дефіцит державного бюджету України, за прогнозом МВФ, у 2022 р. зросте до 17,8% ВВП з 4% у 2021 р., залишаючись на високому рівні до ВВП у довгостроковій перспективі: у 2023 р. – 13,1%, у 2024 р. – 11,9%, у 2025 р. – 10,9%, у 2026 р. – 10,8%, у 2027 р. – 9,3% [3].

За прогнозними розрахунками експертів Європейського банку реконструкції та розвитку, внаслідок вторгнення РФ ВВП України скоротиться на 30% у 2022 р. У дослідженні наголошується на тому, що війна матиме значний негативний вплив на економіку обох країн, а зростання ВВП України у 2021 р. на 3,4% є лише віддаленим спогадом, оскільки війна завдає економіці країни колосального стресу з тяжким руйнуванням інфраструктури та виробничих потужностей, а за різними оцінками від 30% до 50% підприємств України повністю припинили свою діяльність, внаслідок чого близько половини усіх працівників втратили роботу та дохід [5].

Також варто звернути увагу на розрахунки фахівців Національного банку України, які прогнозують за підсумками 2022 р. скорочення ВВП на 33,4% та його зростання на 5,5% у 2023 р. та 4,9% у 2024 р. Спад реального ВВП України у III та IV кварталах 2022 р. порівняно з аналогічним періодом минулого року сповільниться до 37,5% з 39,3% у II кварталі. Номінальний ВВП у поточному році може скоротитися до 4,54 трлн грн з 5,46 трлн грн минулого року. Однак завдяки високій інфляції (31% цього року, 20,7% у наступному, 9,4% у 2024 р.) вже у 2023 р. номінальний ВВП досягне 5,99 трлн грн, а у 2024 р. – 7,1 трлн грн [6].

Отже, падіння економіки буде суттєво глибшим, ніж у попередні фінансові та «ковідну» кризи, а також кризу 2014–2015 рр. Під час останньої спад економіки також був зумовлений окупацією Криму і частини Донецької та Луганської областей, що призвело до розриву економічних зв'язків, втрати частини потужностей та населення. Втім, навіть більшу роль тоді відіграли накопичені раніше дисбаланси в економіці, що привели до стрімкої девальвації гривні та банківської кризи. Проведені реформи та виважена макроекономічна політика дали змогу зустріти «ковідну» кризу зі значним запасом міцності, який зберігався до початку 2022 р. Разом із запровадженими одразу після повномасштабного вторгнення терміновими заходами НБУ для підтримки макрофінансової стабільності це

---

дало змогу досить швидко адаптувати економіку до умов повномасштабної війни. Утім, заблоковані порти та значна міграція за кордон, масштабні втрати потужностей та інфраструктури, а також інтенсивні бойові дії в низці регіонів обмежуватимуть як попит, так і пропозицію у 2022 р. значно суттєвіше порівняно з 2014–2015 рр.

За результатами опитування щодо ділових очікувань підприємств у II кварталі 2022 р., 86% підприємств зазначають, що війна та її наслідки заважатимуть нарощувати виробництво в наступних періодах, що найбільше проявлятиметься через скорочення попиту, а також зростання цін на енергоносії та сировину [6].

З послабленням безпекових ризиків також очікується суттєва активізація відновлення економіки. Цьому сприятимуть пошвиднення споживчого попиту, налагодження виробничих та логістичних процесів, пошвиднення інвестиційної діяльності, у тому числі завдяки перспективам євроінтеграції. Утім, з огляду на значні втрати виробничого та людського потенціалу відновлення економіки України у 2023–2024 рр. відбуватиметься повільно (близько 5–6% на рік). Швидші темпи відновлення неможливі без залучення значної міжнародної допомоги, зокрема аналогу «Плану Маршала» для України, який у зв'язку зі значною невизначеністю як термінів, так і параметрів наразі не включено до припущень базового сценарію прогнозу.

У I кварталі 2023 р. економіка все ще буде скорочуватися, а саме на 19% порівняно з показником I кварталу 2022 р., коли спад становив 15,1%, а відновлення розпочнеться вже з II кварталу 2023 р. Зокрема, у II кварталі наступного року воно становитиме 17,5%, у III кварталі – 13,2%, у IV кварталі – 12,3%. Причому цей базовий помірно оптимістичний прогноз передбачає продовження активної міжнародної фінансової підтримки України у розмірі 13 млрд доларів США у 2023 та 2024 рр. порівняно з 26,8 млрд дол. США у 2022 р. Крім того, очікуються укладення та успішна реалізація протягом 2023–2024 рр. нової програми співпраці з МВФ.

У Міністерстві економіки України очікують, що падіння ВВП України у 2022 р. може сягнути 30–35%, а зростання індексу споживчих цін досягне позначки в 31–32% на кінець 2022 р. та 30% у 2023 р., що значно гірше за прогноз Національного банку України (20,7%).

За результатами аналізу зведеного бюджету України (на основі даних Державного вебпорталу “Open budget” [7]), доцільно звернути увагу на окремі аспекти. За січень–червень 2022 р. загальна сума витраток зведеного бюджету склала 1 156,5 млрд грн (45,7% річного обсягу витраток). У липні витратки загального фонду державного бюджету становили 174,9 млрд грн. Найбільші обсяги фінансування було спрямовано за такими галузями:

- 333 млрд грн – витратки на оборону, або 28,8% від загального обсягу витраток зведеного бюджету України;
- 162,2 млрд грн – витратки на громадський порядок, безпеку та судову владу, або 14% від загального обсягу витраток зведеного бюджету України;
- 222 млрд грн – витратки на соціальний захист та соціальне забезпечення, або 19,2% від загального обсягу витраток зведеного бюджету України;
- 141,7 млрд грн – витратки на освіту, або 12,3% від загального обсягу витраток зведеного бюджету України;
- 126,8 млрд грн – загальнодержавні витратки, або 11% від загального обсягу витраток зведеного бюджету України;
- 95,9 млрд грн – витратки на охорону здоров'я, або 8,3% від загального обсягу витраток зведеного бюджету України.

До дохідної частини зведеного бюджету за I півріччя 2022 р. надійшло 808,1 млрд грн, в тому числі:

- 595,6 млрд грн – податкові надходження (73,7% від контингенту доходів);
- 131,2 млрд грн – неподаткові надходження (16,2% від контингенту доходів);
- 79,6 млрд грн – гранти та безповоротна допомога ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій та донорських установ (9,9% контингенту доходів).

В розрізі податків, зборів та обов'язкових платежів спостерігаємо таку картину:

- 182,1 млрд грн – податок на доходи фізичних осіб (22,4% контингенту доходів);
- 98,1 млрд грн – податок на додану вартість з ввезених на митну територію України товарів (12,1% контингенту доходів);
- 72,3 млрд грн – податок на прибуток підприємств (8,9% контингенту доходів);
- 46,7 млрд грн – рентна плата за користування надрами (5,8% контингенту доходів);
- 44,8 млрд грн – частина чистого прибутку державних та комунальних унітарних підприємств, що вилучається до бюджету, та дивіденди, нараховані на акції підприємств, у статутних фондах яких є частка державної або комунальної власності (5,5% контингенту доходів).

Дефіцит зведеного бюджету становить 348,7 млрд грн, або 30,2% від видаткової частини, та зріс на 334,2 млрд грн, або в 24 рази, порівняно з січнем–червнем 2021 р., коли він становив 14,6 млрд грн.

На думку експертів незалежної групи макроекономічного аналізу та прогнозування “Ukraine Economic Outlook Ukraine”, бюджет військового 2022 р. показав рекордне зростання державних витрат. Сукупні витрати всіх бюджетів, а саме державного, місцевих бюджетів, Пенсійного фонду України та бюджету оборони, становитимуть 73% ВВП України, а загальний обсяг дохідної частини бюджетів за наявної податкової системи становитиме 1,9 трлн грн, або 38,6% валового внутрішнього продукту. Додаткові 1,7 трлн грн уряду України

---

доведеться залучити із зовнішніх та внутрішніх джерел для покриття фіскального розриву цього року у розмірі 35% ВВП [8].

У липні 2022 р. збільшено загальні видатки з державного бюджету України на 80,9 млрд грн [9]. Проте у висновку Комітету Верховної Ради з питань бюджету зауважено, що стан залучення зовнішніх запозичень до спеціального фонду державного бюджету у 2022 р. не поліпшився порівняно з 2021 р. та є наслідком системних недоліків у плануванні та використанні зазначених коштів. Крім того, висловлено сумніви щодо реалістичності отримання додаткових запозичень до спеціального фонду держбюджету.

У серпні поточного року додатково передбачено збільшити внутрішні запозичення на 270 млрд грн та спрямувати зазначену суму на фінансування оборонних видатків [10]. Це притому, що ще в лютому 2022 р. Національний банк України на вимогу Уряду був змушений відкрити емісійне фінансування бюджету, яке стало на фоні активної фази російсько-української війни додатковим поштовхом для розкручування інфляційної спіралі, адже, за прогнозами фахівців Національного банку України, без урахування останніх законодавчих змін обсяг емісії до кінця року сягне 400 млрд грн, або третини дохідної частини власних надходжень зведеного бюджету України. Додатково зазначимо, що якщо на початок року міжнародні резерви Національного банку України становили майже 31 млрд дол. США, то через необхідність прямого фінансування видатків державного бюджету та підтримки курсу національної валюти на початок серпня вони знизились до 22,4 млрд дол. США.

Проте головною метою монетарної політики НБУ навіть у поточних умовах є недопущення безконтрольної емісії національної валюти, головним важелем чого є утримання від кроків, які приводять до розширення дефіциту державного та місцевих бюджетів.

Зростання дефіциту та прийняття в останньому законодавчому акті норми щодо доступу до прямого фінансування за рахунок НБУ у форматі обов'язку центрального банку одразу повертати у державний бюджет доходи від ОВДП відкриває постійну можливість «доступу до друкарського верстату» замість здійснення непопулярних, але потрібних кроків з досягнення макрофінансової стабільності, що суперечить умовам співпраці з МВФ, ставить під сумнів укладення угоди про співпрацю з міжнародними донорами та несе ризики для процесу євроінтеграції України.

Призупинення процесу євроінтеграції, небажання реально модернізувати суспільство й державу, особливо в умовах форс-мажору, зокрема шляхом запровадження механізмів реалізації державної регіональної політики за європейськими зразками [11; 12], в найближчому майбутньому може загальмувати взагалі будь-які кроки країни йти вперед, попри нагальність вирішення цих проблем.

Метою прийняття зазначених змін є насамперед покриття дефіциту державного бюджету, отримання фінансового ресурсу для забезпечення обороноспроможності країни, фінансування соціальних видатків. Проте це завдання короткострокової перспективи. Завданням стратегічної перспективи є забезпечення макроекономічної стабільності і передусім стабільності національної грошової одиниці в тривалій перспективі, що гарантуватиме можливість наповнення бюджету та здійснення оборонних і соціальних видатків.

Наріжним фактором макроекономічної стабільності стає оптимізація оборонних видатків, яку мають ініціювати Генеральний штаб та Міністерство оборони України, адже будь-який аудит видатків Міністерства оборони можливий лише за рішенням РНБО України, притому що щомісячний обсяг видатків на армію сягнув 130 млрд грн, або дві третини загального обсягу видаткової частини зведеного бюджету України. З цього обсягу приблизно половину – 60 млрд грн – становить грошове забезпечення військовослужбовців. З огляду на те, що в сектор оборони нині залучено приблизно 800 тис осіб, середня заробітна плата військовослужбовців становить 75 тис. грн на місяць, що вже викликає гостру суспільну дискусію, оскільки більшість військовослужбовців не бере участі в активних бойових діях, а середня заробітна плата в липні поточного року по відкритих вакансіях складала 22 460 грн, а середня пенсія станом на 1 липня 2022 р. – 4 437 грн [13; 14].

При цьому будь-який пошук внутрішніх податкових резервів неспроможний принести бюджету понад 1–2% ВВП, тобто альтернатива того, буде обсяг дефіциту бюджету 35% ВВП за поточних показників якості фіскального адміністрування, чинного податкового законодавства та чинної податкової бази або 33% ВВП за вжиття термінових законодавчих змін та модернізації фіскального адміністрування, суттєвого впливу на підтримку макроекономічної стабільності не справляє та не вирішить критичної проблеми необхідності наповнення дохідної частини бюджетів усіх рівнів.

Зазначимо, що жодного разу розрахункову потребу в доходах бюджету на рівні 5 млрд дол. США на місяць не вдалося закрити. Так, у березні залучено 3,4 млрд дол. США, у квітні – 1,7 млрд дол. США, в травні – 1,5 млрд дол. США, в червні – 4,4 млрд дол. США, в липні – 1,7 млрд дол. США, у серпні очікуються надходження понад 5 млрд грн, включаючи 3 млрд дол. США.

Проте аналіз джерел залучення міжнародної допомоги показує, що кошти надходять у вигляді кредитів, а не грантів, що створює передумови для тривалої рецесії економіки в післявоєнний період. Це лише покриває потребу в коштах на підтримку економіки України в короткостроковій перспективі, що не враховує необхідності в ресурсах на відновлення країни, потреба в яких зростає з продовженням фази активних бойових дій.

---

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** На тлі триваючої фази активних бойових дій головними пріоритетами публічного управління в найближчому майбутньому залишаються підтримка макроекономічної стабільності, надання базових публічних послуг і гуманітарної допомоги громадянам та відновлення виробничої діяльності підприємств і експортних операцій.

Основою відновлення економічного зростання в Україні мають стати регіони та територіальні громади, шлях до процвітання країни – підвищення економічної самостійності регіонів та їхніх територіальних громад, підтримка їх економічного розвитку, створення передумов для якісних перетворень, активізація економічної діяльності в регіонах та територіальних громадах, що забезпечує конкурентоспроможність регіонів і територіальних громад у довгостроковій перспективі [15, с. 7].

Стратегічною метою у сфері бюджету є максимальна мобілізація ресурсів для покращення свого фінансового стану, адже поточний дефіцит бюджету становить близько 5 млрд дол. США на місяць, що складає приблизно 30% довоєнного місячного ВВП, щоб країна могла фінансувати величезні військові витрати та підтримувати пріоритетні соціальні витрати, що уособлюється, зокрема, в необхідності зростання обсягів стягнення податкових надходжень до бюджетів у форматі знищення схем мінімізації сплати податків, ліквідації фіскальних преференцій, запровадження нових податків та розширення бази для стягнення вже наявних податків, підвищення податкових ставок та введення прогресивних ставок податків, а також посилення кримінальної відповідальності за ухилення від сплати податків, введення обов'язкового щорічного декларування доходів усіма без винятку громадянами та резидентами України, підвищення ефективності зовнішнього фінансового аудиту витрат громадян із застосуванням непрямих методів обрахунку їхніх доходів.

#### Список використаних джерел:

1. Ukraine – Displacement Report – Area Baseline Report (Raion level) – Round 9. DTM understanding displacement. 2022. URL: <https://displacement.iom.int/reports/ukraine-displacement-report-area-baseline-report-raion-level-round-9>.
2. Ukraine Refugee Situation. Operational Data Portal. 2022. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine/location?secret=unhcrrestricted>.
3. Gloomy and More Uncertain. World economic outlook update July 2022. 2022. International Monetary Fund, official site. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2022/07/26/world-economic-outlook-update-july-2022>.
4. Stagflation Risk Rises Amid Sharp Slowdown in Growth. The World Bank. June, 2022. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2022/06/07/stagflation-risk-rises-amid-sharp-slowdown-in-growth-energy-markets>.
5. U.S. House passes \$40 billion Ukraine aid package; Ukraine economy predicted to contract 30%. CNBC. URL: <https://www.cnbc.com/2022/05/10/russia-ukraine-live-updates.html>.
6. Інфляційний звіт. Липень 2022 року / Національний банк України. 2022. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/IR\\_2022-Q3.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2022-Q3.pdf?v=4).
7. Державний вебпортал бюджету для громадян. *Open Budget*. URL: <https://openbudget.gov.ua>.
8. Ukraine Economic Outlook. URL: [www.ukraine-economic-outlook.com](http://www.ukraine-economic-outlook.com).
9. Про внесення змін до Закону України «Про Державний бюджет України на 2022 рік»: Закон України від 9 липня 2022 р. № 2385-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2385-20>.
10. Про внесення змін до Закону України «Про Державний бюджет України на 2022 рік»: Закон України від 15 серпня 2022 р. № 2517-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2517-20>.
11. Трещов М.М. Фонди регіонального розвитку: європейський досвід та необхідність його впровадження в Україні. *Ефективність державного управління*. 2014. Вип. 39. С. 420–426. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2014\\_39\\_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2014_39_53).
12. Мунько А.Ю. Регіональні фонди розвитку як складова системи управління місцевими фінансами. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. Вип. 1 (28). С. 150–156.
13. Липень 2022: зарплати не встигають за споживчою інфляцією / Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua/lypen-2022-zarplaty-ne-vstygayut-za-spozhyvchoyu-inflyatsiyeyu>.
14. Середній розмір призначеної пенсійної виплати та питома вага пенсіонерів за розмірами призначених місячних пенсій у загальній їх чисельності станом на 1 липня 2022 року / Пенсійний фонд України. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2153099-serednij-rozmir-pryznachenoyi-pensijnoyi-vyplaty-ta-pytomu-vagu-pensioneriv-zarozmiramy-pryznachenyh-misyachnyh-pensij-u-zagalnij-yih-chyselnosti-standom-na-01-07-2022-roku>.
15. Latynin M., Pastukh K, Tarasenko D., Shevchenko S., Munko A. Public administration in the economic sphere of Ukraine: strategic approach. *Studies of applied economics*. 2021. Vol. 39. № 5. URL: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4967>.

---

### References:

1. Ukraine – Displacement Report – Area Baseline Report (Raion level) – Round 9 (2022). DTM understanding displacement. URL: <https://displacement.iom.int/reports/ukraine-displacement-report-area-baseline-report-raion-level-round-9> [English].
2. Ukraine Refugee Situation (2022). Operational Data Portal. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine/location?secret=unhcrestricted> [English].
3. Gloomy and More Uncertain. World economic outlook update July 2022 (2022). International Monetary Fund, official site. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2022/07/26/world-economic-outlook-update-july-2022> [English].
4. Stagflation Risk Rises Amid Sharp Slowdown in Growth (2022). The World Bank, official site. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2022/06/07/stagflation-risk-rises-amid-sharp-slowdown-in-growth-energy-markets> [English].
5. U.S. House passes \$40 billion Ukraine aid package; Ukraine economy predicted to contract 30% (2022). CNBC. URL: <https://www.cnbc.com/2022/05/10/russia-ukraine-live-updates.html> [English].
6. National Bank of Ukraine (2022), *Inflatsiyni zvit. Lypen 2022 roku*. [Inflation report. July 2022], official site. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/IR\\_2022-Q3.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2022-Q3.pdf?v=4) [in Ukrainian].
7. State budget web portal for citizens (2022) *Open Budget*, official site. URL: <https://openbudget.gov.ua>.
8. Ukraine Economic Outlook, official site. URL: [www.ukraine-economic-outlook.com](http://www.ukraine-economic-outlook.com) [in Ukrainian].
9. VRU, Law of Ukraine (2022), *Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy "Pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2022 rik"* [On amendments to the Law of Ukraine "On the State Budget of Ukraine for 2022"], dated July 9, 2022 No. 2385-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2385-20> [in Ukrainian].
10. VRU, Law of Ukraine (2022), *Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy "Pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2022 rik"* [On amendments to the Law of Ukraine "On the State Budget of Ukraine for 2022"], dated August 15, 2022 2517-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2517-20> [in Ukrainian].
11. Treshchov M.M. (2014) "*Fondy rehionalnoho rozvytku: yevropeyskyi dosvid ta neobkhdnist yoho vprovadzhenia v Ukraini*" ["Regional development funds: European experience and the need for its implementation in Ukraine"], journal *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia* [Efficiency of public administration], vol. 39, pp. 420–426. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2014\\_39\\_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2014_39_53) [in Ukrainian].
12. Munko A.Iu. (2016) "*Rehionalni fondy rozvytku yak skladova systemy upravlinnia mistsevymy finansamy*" ["Regional development funds as a component of the local financial management system"], journal *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia* [State administration and local self-government], vol. 1 (28), pp. 150–156 [in Ukrainian].
13. European Business Association (2022), *Lypen 2022: zarplaty ne vstyhaiut za spozhyvchoiu inflatsiieiu* [July 2022: Wages not keeping pace with consumer inflation], official site. URL: <https://eba.com.ua/lypen-2022-zarplaty-ne-vstygayut-za-spozhyvchoyu-inflyatsiyeyu> [in Ukrainian].
14. Pension Fund of Ukraine (2022), *Serednij rozmir pryznachenoj pensiinoi vyplaty ta pytomu vahu pensioneriv za rozmiramy pryznachenikh misiachnykh pensii u zahalnii yikh chyselnosti stanom na 01.07.2022 roku* [The average size of the assigned pension payment and the specific weight of pensioners according to the size of the assigned monthly pensions in their total number as of July 1, 2022. Pension Fund of Ukraine], official site. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2153099-serednij-rozmir-pryznachenoyi-pensijnoyi-vyplaty-ta-pytomu-vagu-pensioneriv-za-rozmiramy-pryznachenyh-misyachnyh-pensij-u-zagalnij-yih-chyselnosti-standom-na-01-07-2022-roku> [in Ukrainian].
15. Latynin M., Pastukh K., Tarasenko D., Shevchenko S., Munko A. (2021), "*Public administration in the economic sphere of Ukraine: strategic approach*", journal *Studies of applied economics*, vol. 39. URL: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4967> [English].

**В. А. Худавердієва**, кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри туризму Державного біотехнологічного  
університету

## ЄВРОПЕЙСЬКИЙ АДМІНІСТРАТИВНИЙ ПРОСТІР І ЙОГО ВПЛИВ НА НАЦІОНАЛЬНІ ПРАВОВІ СИСТЕМИ ДЕРЖАВ-ЧЛЕНІВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ І КРАЇН-КАНДИДАТІВ

*У статті досліджено сутність феномена європеїзації державного управління країн-членів ЄС і європейського адміністративного простору та вивчення його впливу на національні правові системи країн-членів Європейського Союзу та України (країна-кандидат), визначено основні підходи до реформування державного управління в Україні на основі застосування системи загальнонаукових та спеціальних методів пізнання у контексті європейської інтеграції. Якість державного управління відіграє основну роль у процесі європейської інтеграції, виступаючи як рушійна сила реформ, необхідних для досягнення відповідності критеріям членства в Європейському Союзі. Реформа державного управління є однією з основних горизонтальних реформ, оскільки виступає як передумова для застосування законодавства, близького до права ЄС. Метою реформування державного управління є визначення та зміцнення загальної адміністративно-управлінської спроможності управління на основі принципів належного управління та передового досвіду країн-членів ЄС, перетворення його на дієвий інструмент безперервного та сталого розвитку України.*

Ключові слова: євроінтеграція, європейський адміністративний простір, реформа державного управління, Україна.

### *V. A. Khudaverdiyeva. European administrative area and its impact on national legal systems member states of the European Union and candidate countries*

*The article examines the essence of the phenomenon of Europeanization of public administration of the EU member states and the European administrative space, and studies its impact on the national legal systems of EU member states and Ukraine (a candidate country), identifies the main approaches to public administration reform in Ukraine based on the application of the system general scientific and special methods of cognition in the context of European integration. It is noted that effective public administration involves the state's ability to develop and implement effective public policy in key areas of society, provide administrative services, ensure the welfare and social protection of citizens, the country's competitiveness and economic growth. The quality of public administration plays a major role in the process of European integration, acting as a driving force for the reforms necessary to achieve compliance with the criteria for membership in the European Union. The reform of public administration is one of the main horizontal reforms, as it acts as a prerequisite for the application of legislation close to EU law. The goal of public administration reform is to define and strengthen the general administrative and management capacity of the administration based on the principles of good governance and best practices of the EU member states, turning it into an effective tool for continuous and sustainable development of Ukraine. The article summarizes that the Europeanization of the domestic public administration system is associated with the influence on this process of a significant number of multifaceted and multilevel systemic, external and internal factors, which include European structures and institutions, state and industry policies, supranational legislation, social and psychological artifacts, values, norms and rules, historical and cultural traditions, experience of European integration of other countries. We note that the basis of influence should be the main principles of European integration, the implementation of which should be aimed at creating a single socio-economic space and should be carried out in accordance with public democratic values.*

Key words: public administration, public administration, European integration, public administration reform, Ukraine.

**Постановка проблеми.** З часу перемоги Революції Гідності у лютому 2014 року українське суспільство намагається здійснити радикальну реструктуризацію систем економіки, управління, судочинства, охорони здоров'я, освіти та культурного ландшафту. Реформи проводяться за активної участі громадянського суспільства України та західних партнерів, а також за суттєвої підтримки таких структур, як Міжнародний валютний фонд, Світовий банк, Європейський банк реконструкції і розвитку (ЄБРР), німецький Кредитний інститут з відновлення економіки (KfW). Додатково до багатьох інших західних державних та недержавних інститутів, у тому числі, наприклад, Німецького товариства з міжнародного співробітництва (GIZ) та Німецької служби академічних обмінів (DAAD), з моменту набуття чинності Угоди про асоціацію з Україною (1 січня 2016 року) ЄС відіграє ключову роль у цьому процесі трансформації та європеїзації [1; 2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вперше поняття Європейського адміністративного простору (ЄАП) було вжито у матеріалах Програми SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management). Ця Програма створена у 1992 році і є спільною ініціативою OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) та Європейського Союзу (ЄС). Її метою є покращення державного управління та, як наслідок,



---

підтримка соціально-економічного розвитку країни шляхом нарощування потенціалу державного сектору, посилення горизонтального управління та покращення розроблення й реалізації реформ державного управління [3].

Проблематиці європейського адміністративного простору та вивчення його впливу на національні правові системи держав-членів Європейського Союзу і країн-кандидатів (зокрема, України) присвячено роботи таких науковців, як Андре Картель [2], Т. Карозерс, Дж.Дж. Уолліс, Б. Вайнгаст, Т. Снайдер [17], О. Андрійко, В. Полухович [15].

**Мета статті** полягає у дослідженні сутності феномена європеїзації державного управління країн-членів ЄС та європейського адміністративного простору, вивченні його впливу на національні правові системи країн-членів Європейського Союзу та країн-кандидатів (зокрема, України).

**Виклад основного матеріалу.** Європеїзація державного управління – це процес/феномен, що відбувається у структурах державного управління держав-членів ЄС, що означає вплив законодавства ЄС на процеси створення та застосування національного адміністративного права та його тлумачення; зміни у функціонуванні державного управління відповідно до викликів, пов'язаних з процесом європейської інтеграції.

Європеїзація державного управління проводиться на трьох рівнях. По-перше, європеїзація стандартів. Це стосується європейської моделі державного управління, заснованої на цінностях та правилах функціонування демократичної держави, яка виходить за межі країн-членів ЄС. Основна частина таких моделей сягає корінням у загальні процеси модернізації та демократизації суспільного життя, але деякі з них безпосередньо пов'язані з процесами європейської інтеграції (Хартія основних прав, яка містить право на ефективне управління, та Європейський кодекс належної адміністративної поведінки). По-друге, європеїзація завдань [4]. Членство в ЄС пов'язано з необхідністю забезпечення повної сумісності державних послуг та органів державного управління для ефективного вжиття заходів, які проводяться в рамках ЄС. Вона включає зміст законодавства ЄС, участь державного управління в процесі прийняття рішень в ЄС, співробітництво державного управління в процесі координації європейської політики. По-третє, європеїзація організаційних, процедурних та кадрових рішень. Законодавство ЄС не регулює організацію державного управління в державах-членах ЄС з точки зору їхньої структури, завдань чи компетенції. З договірною принципу організаційної (інституційної) автономії держав-членів випливає, що рішення щодо цього належать до їхньої виняткової компетенції. Проте непрямий вплив законодавства ЄС на систему та адміністративні процедури на національному рівні слід вважати значним на практиці [5].

У 2014 р. Європейська комісія визначила обсяг реформи державного управління, що охоплює шість основних галузей, таких як стратегія реформи управління; політика розвитку та координації; державна служба та управління людськими ресурсами; відповідальність; надання послуг; управління державними фінансами. Принципи державного управління були розроблені SIGMA у тісній співпраці з Європейською комісією для визначення докладних вимог до ефективно функціонуючого державного управління у кожній з цих основних галузей [3]. Хоча загальні критерії належного управління є універсальними, SIGMA розробила більш адаптовані принципи для країн-кандидатів у ЄС та потенційних кандидатів, а також більш загальні принципи, що підходять для ширшого кола країн, включаючи ті, що працюють з ЄС у рамках Європейської політики сусідства (European Neighbourhood Policy, ENP).

SIGMA проводить огляди на відповідність принципам державного управління країн-кандидатів на вступ до ЄС та потенційних кандидатів з 2015 року. Комплексні звіти про моніторинг були підготовлені у 2015 та 2017 роках, тоді як більш цільові огляди проводились у 2016 та 2019 роках. У цих оглядах аналізувалась ефективність кожної країни в галузі реформи державного управління, встановлювалися значення для показників та пропонувалися рекомендації щодо реформи. Перевірки дотримання принципів державного управління також проводились у деяких країнах-партнерах на основі інтересів та ініціативи кожної окремої країни. Так, у 2015 році було підготовлено звіт щодо Молдови, у 2018 році – Грузії та України, у 2019 році – Вірменії [6].

Звіт SIGMA щодо України став предметом дебатов у соціальних мережах, пресі та експертних колах. Більшість експертів погоджуються з тим, що реформа державного управління є однією з найважливіших в Україні, основою всіх змін. Звіт SIGMA є стартом та дорожньою картою для подальшого реформування держуправління. Натомість немає єдиної думки про те, як інтерпретувати цей звіт щодо виконання Стратегії реформування держуправління України та її перших важливих результатів. Проект EU4PAR (Підтримка ЄС реформи державного управління в Україні) – це розрахована на чотири роки ініціатива, яка фінансується ЄС та націлена на допомогу уряду України у реалізації реформи.

Щоб оцінити звіт SIGMA якомога об'єктивніше, пропонуємо п'ять ключових висновків. По-перше, звіт SIGMA містить повне та об'єктивне оцінювання стану речей у сфері державного управління України. Це важливо задля планування подальших кроків реформи. Таке оцінювання передбачено Стратегією реформування держуправління.

По-друге, базова оцінка SIGMA – це не оцінювання успіху реалізації Стратегії реформування держуправління. Стратегія була прийнята у червні 2016 року та базувалась на принципах державного управління, визначених SIGMA. До того ж підготовка та прийняття Стратегії здійснювалися за відсутності базової оцінки SIGMA, результати якої мали бути основою цілей та завдань Стратегії.

---

По-третє, прогрес України в імplementації реформи держуправління заслуговує на високу оцінку сам по собі і в порівнянні. У 2006 році SIGMA радила українській владі «підходити до імplementації реформи державного управління з точки зору «радикальної помірності», тобто діяти поступово у відмові від грандіозних реформ та діяти радикально у прийнятті стратегії реформи». З того часу Україна зробила два великі стратегічні кроки у напрямі сучасного державного управління. У 2015 році було прийнято та вже виконується Закон України про державну службу, а у червні 2016 року було прийнято Стратегію реформування державного управління України на 2016–2020 роки та План заходів щодо її реалізації, запроваджено рамки координації, контролю та звітності. Це важливий трамплін для прискорення реформи [6].

По-четверте, реформа управління є безперервним процесом постійного вдосконалення. Відповідно до позицій SIGMA, основними пріоритетами на наступний період є забезпечення фінансування та фінансової стабільності реформи у державному бюджеті України; зміцнення спроможності уряду формувати та реалізовувати обґрунтовану ефективну політику та законодавство; запровадження прозорості та цільової класифікації посад державної служби та системи заробітної плати у державному управлінні; удосконалення підзвітності різних центральних органів виконавчої влади та забезпечення ефективної організації міністерств; забезпечення ефективних засобів правового захисту у сфері доступу до інформації для громадян; прийняття та реалізація закону про загальну адміністративну процедуру; удосконалення послуг для громадян, включаючи електронне керування.

У 1998 році у публікації SIGMA № 23 “Preparing Public Administrations for the European Administrative Space” («Підготовка публічної адміністрації до Європейського адміністративного простору») було констатовано виникнення ЄАП [3]. У 1999 році вийшла публікація SIGMA № 27 “European Principles for Public Administration” («Європейські принципи державного управління») [7]. У цій публікації було зроблено спробу визначити стандарти, яким мають відповідати країни-кандидати ЄС, щоб зблизити рівень свого державного управління з тим, що існує у країнах-членах ЄС.

У публікації SIGMA № 27 зазначається, що країни Центральної та Східної Європи, які бажають вступити до Європейського Союзу, мають провести реформи державного управління, щоб відповідати Копенгагенським та Мадридським критеріям набуття членства у Європейському Союзі. При цьому наголошується на тому, що на більшість сфер державного управління поширюється дія *acquis communautaire* (тобто всього законодавства Європейського співтовариства).

У різних сферах законодавства цілі та зміст реформ досить зрозумілі. Країнам-кандидатам необхідно перенести законодавство ЄС у внутрішню правову систему, а потім реалізувати та забезпечити його дотримання. Проте не існує *acquis communautaire* для встановлення стандартів горизонтальних систем управління чи національних державних адміністрацій. Відсутність загального законодавства ЄС у сфері державного управління та адміністративного права створює серйозну проблему для країн-кандидатів. Цілі та напрями реформи державного управління у зв’язку їхнього вступу до ЄС менш чіткі.

Проте серед демократичних держав склався загальний консенсус щодо ключових компонентів належного управління. Ці компоненти включають верховенство правових принципів надійності, передбачуваності, підзвітності та прозорості, а також технічну та управлінську компетенцію, організаційний потенціал та участь громадян.

Індекс рівня глобалізації країн світу (KOF Index of Globalization) створений у 2002 році за Швейцарського економічного інституту (KOF Swiss Economic Institute) за участю Федерального Швейцарського технологічного інституту (Swiss Federal Institute of Technology) [8]. Індекс позиціонується як комбінований показник, який дає змогу оцінити масштаб інтеграції тієї чи іншої країни у світовий простір та порівняти різні країни щодо його компонентів. Глобалізація визначається як процес, що руйнує національні кордони, інтегрує національні економіки, культури, технології та управління, а також виробляє складні відносини та взаємозв’язки, опосередковані через різноманітні потоки, що включають людей, капітали, ідеї тощо, тому Індекс включає змінні, що вимірюють економічні, соціальні та політичні аспекти глобалізації.

Рейтинг правових держав обчислюється та визначається індексом верховенства закону. Цей індекс розроблено у 2010 році Міжнародною неурядовою організацією “World Justice Project” та вимірює досягнення країн світу з точки зору забезпечення правового середовища, що базується на універсальних засадах верховенства закону [9]. Індекс є комбінованим показником, що розраховується на основі даних, отриманих з експертних джерел та опитувань громадської думки в країнах, охоплених дослідженням. Таким чином, рейтинг оцінює, наскільки в країні дотримуються законів. Оцінювання здійснюється за такими підпунктами: рівень корупції; відкритість влади; дотримання основних прав людини; порядок та безпека; регулятивне правозастосування; цивільне правозастосування; кримінальне правозастосування; дотримання закону з боку представників держави. У 2021 році укладачі рейтингу WJP Rule of Law Index оцінювали 139 країн світу [10].

Дослідники з Університету Санкт-Галлена представили індекс якості еліт (Elite Quality Index) у різних країнах. Новий індикатор має показати, як дії еліт та їх підходи до створення добробуту впливають на розвиток держав. Щоб підрахувати якість еліт, дослідники враховували чотири базові параметри, а саме економічну владу та цінність, політичну владу та цінність. Вони також використали 72 показники, які були віднесені до однієї

з цих категорій, зокрема загальноекономічні показники, здатність еліт просувати свої інтереси та інтереси країни, показники ділової активності [11] (табл. 1).

Таблиця 1

**Рейтинг країн за Індексом верховенства закону (WJP Rule of Law Index), індексом якості еліт (Elite Quality Index) та рівнем глобалізації (KOF Index of Globalization) 2021 року**

№	Індекс верховенства закону (WJP Rule of Law Index)		Індекс якості еліт (Elite Quality Index)		Індекс рівня глобалізації країн світу (KOF Index of Globalization)	
	Країна	Індекс	Країна	Індекс	Країна	Індекс
1	Данія	0,90	Сінгапур	68,12	Швейцарія	90,79
2	Норвегія	0,90	Швейцарія	67,64	Нідерланди	90,68
3	Фінляндія	0,88	Великобританія	64,7	Бельгія	90,46
4	Швеція	0,86	Нідерланди	64,54	Швеція	89,44
5	Німеччина	0,84	США	64,11	Великобританія	89,39
6	Нідерланди	0,83	Швеція	63,67	Німеччина	88,83
7	Нова Зеландія	0,83	Ізраїль	63,63	Австрія	88,56
8	Люксембург	0,83	Норвегія	63,5	Данія	87,96
9	Австрія	0,81	Австралія	63,47	Фінляндія	87,7
10	Ірландія	0,81	Данія	63,43	Франція	87,69
	<b>Україна (74 місце в рейтингу)</b>	<b>0,51</b>	<b>Україна (76 місце в рейтингу)</b>	<b>47,3</b>	<b>Україна (44 місце в рейтингу)</b>	<b>74,95</b>

Джерело: складено за даними джерел [8; 10; 11]

Незважаючи на відсутність *acquis communautaire*, цей консенсус ґрунтується на встановлених засадах державного управління, що поділяються країнами-членами ЄС з різними правовими традиціями та різними системами управління. З часом ці принципи були визначені та уточнені у судовій практиці національних судів та згодом у судовій практиці Європейського суду. Правові системи держав-членів ЄС проходять процес постійного зближення у різних галузях під впливом законодавства ЄС, у тому числі через законодавчу діяльність інститутів Співтовариства і прецедентного права Європейського суду. Концепції права ЄС впроваджуються в національні системи через установаження прямої дії нормативних актів або директив, які спочатку мають бути перенесені до національного законодавства. Нормативні акти та директиви справляють прямий вплив на адміністративні системи країн-членів і можуть привести до важливих змін у правових засадах, застосованих до державного управління в конкретному політичному секторі [7].

Практика Європейського суду може встановлювати принципи загального характеру. Часто саме тлумачення відповідних положень законодавства ЄС Європейським судом приводить до змін у розумінні принципів адміністративного права у державі-члені. Це свідчить про свого роду європеїзацію адміністративного права. Все це демонструє появу ЄАП, який переважно стосується основних інституційних механізмів, процесів, загальних адміністративних стандартів та показників державної служби. У сфері права європейського співтовариства Європейський суд визначив велику кількість принципів адміністративного права, пославшись на загальні принципи адміністративного права, характерні для держав-членів ЄС. Особливо важливими з них, які повинні застосовуватися всіма державами-членами ЄС на національному рівні під час застосування права ЄС, є принцип управління через закон, принципи пропорційності, правової визначеності, захисту законних очікувань, недопущення дискримінації, право на слухання у процедурах прийняття адміністративних рішень, забезпечувальні заходи, справедливий умови доступу громадян до адміністративних судів, позадоговірна відповідальність державної адміністрації. У публікації SIGMA № 27 ці принципи було систематизовано, а серед них виділено такі групи: достовірність та передбачуваність (правова визначеність); відкритість та прозорість; підзвітність; ефективність та результативність. На підставі них можуть бути визначені також інші принципи [7].

Низка принципів та механізмів адміністративного права працює на користь надійності та передбачуваності (так званої правової визначеності чи юридичної безпеки) дій та рішень державної адміністрації. Всі ці принципи спрямовані на знищення свавілля у веденні державних справ. Верховенство закону – це багатосторонній механізм надійності та передбачуваності. Він передбачає принцип управління через закон. Фактично верховенство закону означає, що державна адміністрація має виконувати свої обов'язки відповідно до закону. Органи державної влади приймають свої рішення, дотримуючись загальних правил або принципів, які неупереджено застосовуються до всіх, хто потрапляє в рамки їх застосування. Акцент робиться на нейтральності та універсальності такого застосування (принцип недискримінації).

Міжнародна правозахисна організація “Freedom House” щорічно публікує доповідь «Про стан свободи у світі» (Freedom in the World) [12]. “Freedom House” представляє доповіді про стан свободи у світі та рейтинги,

що їх супроводжують, починаючи з 1973 року. Нова доповідь містить оцінки ступеня політичних та громадянських свобод у 206 державних утвореннях, а саме 195 державах, а також територіях, які не мають державного статусу. Усі держави умовно поділені за принципом забезпечення політичних та громадянських свобод на такі три групи: «вільні», «частково вільні», «невільні». Стан свобод оцінюється за 100-бальною шкалою (від 0 до 100 балів), де 100 балів – найвищий показник свободи, а 0 балів – найнижчий. Детальний опис методики проведеного дослідження та показників, на які звертають особливу увагу експерти “Freedom House”, представлений у підсумковому звіті на сайті організації. Серед 195 держав, охоплених нинішнім дослідженням, кількість країн, які, на думку “Freedom House” можна віднести до вільних, становить 85 і в них проживають 40% населення планети. Тут традиційно лідирують держави Західної Європи та Північної Америки, де рівень розвитку демократичних інститутів та громадянських свобод визнаний найвищим у світі. Втім, правозахисники зазначають, що нині ситуація з громадянськими свободами у цих державах далека від ідеальної, і навіть у низці країн із багатовіковими демократичними традиціями зафіксовано відквіт від цих принципів. З пострадянських держав до категорії вільних входять балтійські держави, такі як Естонія, Латвія та Литва. У світі набирає популярності сучасний формат авторитаризму, за якого деякі державні лідери ефективно паралізують альтернативну громадянську активність та політичну опозицію без її силового усунення, а також здійснюють авторитарне правління за збереження видимості порядку та законності [12]. Водночас відзначаються тривожні тенденції розширення державного нагляду в багатьох сферах суспільного та приватного життя. Число країн, які вважаються невольними, становить 53. У них проживають 36% населення планети, причому близько половини з них живуть в одній країні – Китаї [13] (табл. 2).

Таблиця 2

**Рейтинг країн за рівнем громадянських свобод (Freedom in the World)**

№	2021 рік		2020 рік		2019 рік		2018 рік		2017 рік	
	країна	індекс	країна	індекс	країна	індекс	країна	індекс	країна	індекс
<b>Вільні (статус)</b>										
1	Фінляндія	100	Фінляндія	100	Фінляндія	100	Фінляндія	100	Фінляндія	100
2	Норвегія	100	Норвегія	100	Швеція	100	Норвегія	100	Ісландія	100
3	Швеція	100	Швеція	100	Норвегія	100	Швеція	100	Норвегія	100
4	Нова Зеландія	99	Нідерланди	99	Нідерланди	99	Канада	99	Сан-Марино	100
5	Нідерланди	98	Люксембург	98	Канада	99	Нідерланди	99	Швеція	100
6	Уругвай	98	Уругвай	98	Уругвай	98	Австралія	98	Канада	99
7	Канада	98	Канада	98	Австралія	98	Люксембург	98	Нідерланди	99
8	Австралія	97	Данія	97	Нова Зеландія	98	Нова Зеландія	98	Австралія	98
9	Ірландія	97	Австралія	97	Люксембург	98	Уругвай	98	Барбадос	98
10	Люксембург	97	Ірландія	97	Ірландія	97	Данія	97	Данія	98
<b>Частково вільні (статус)</b>										
	Україна (110)	60	Україна (101)	62	Україна (109)	60	Україна (106)	62	Україна (105)	61

Джерело: складено за даними джерела [13]

Державна адміністрація має приймати рішення відповідно до встановлених правил і критеріїв тлумачення, ухвалених судами, ігноруючи будь-які інші міркування. Верховенство закону протистоїть свавіллям влади, кумівству та іншим відхиленням. Верховенство закону вимагає суворої ієрархії правових норм, що застосовуються незалежними судами, а також принципу, згідно з яким державний орган, як правило, не має повноважень суперечити загальним правилам, які викладені та опубліковані в конкретному регуляторному рішенні. З верховенством закону пов'язане поняття правової компетенції. Державні органи можуть приймати рішення лише з питань, що перебувають у їхній юрисдикції. При цьому державний орган наділяється як правом приймати рішення з відповідного питання, так і обов'язком брати на себе відповідальність за прийняте рішення. Рішення, прийняте органом без правової юрисдикції, є недійсним та буде оголошено недійсним судовим рішенням.

Надійність та передбачуваність державного управління не повинна суперечити адміністративній дискреції (*freies Ermessen, pouvoir discrétionnaire*). Дискреційні рішення приймаються з питань, щодо яких законодавством надано особі, яка приймає рішення, певна свобода вибору. Дискреційні рішення необхідні, оскільки закон не здатний передбачити всі обставини, що можуть виникнути у майбутньому. Суди розробили правову доктрину адміністративного розсуду, що містить різні принципи, регулюючі та обмежуючі здійснення дискреційних повноважень. Серед цих принципів є ті, що змушують адміністрацію діяти сумлінно, розумно відстоювати публічні інтереси, дотримуватися справедливих процедур та вимог рівного звернення, враховувати поняття пропорційності. Іншими словами, законна дискреція не може діяти без загальних принципів адміністративного права, оскільки вони утворюють своєрідну протизавагу дискреційним повноваженням, покладеним на державну адміністрацію [14].

---

Ще одним принципом, що діє на користь надійності та передбачуваності, є принцип пропорційності. Адміністративні заходи повинні бути пропорційні меті, що переслідується законом, без позбавлення громадян більшого, ніж це необхідно для досягнення цієї мети. Пропорційність пов'язана з розумністю. Це також означає, що суворе застосування закону є порушенням закону, якщо це може спричинити непередбачені наслідки. Принцип процесуальної справедливості означає використання процедур, які гарантують точне та неупереджене застосування закону, а також увагу до соціальних цінностей, таких як повага до людей та захист їхньої гідності. Одним із прикладів процесуальної справедливості є положення, згідно з яким ніхто не може бути ущемлений у своїх правах та інтересах, якщо він не ознайомлений з розглянутими фактами та проблемами та не вислуханий з дотриманням відповідної процедури. Повідомлення зацікавлених сторін про адміністративні дії також є невід'ємною частиною справедливості [15].

Професіоналізм та професійна чесність на державній службі підкріплюють уявлення про надійність та передбачуваність державного управління. Професійна сумлінність державної служби заснована на поняттях неупередженості та професійної незалежності. Неупередженість означає відсутність упередженості. У державному управлінні упередженість означає схильність до певного результату під час оцінювання ситуації, в результаті чого завдається невинуватій або несправедливої шкоди загальним інтересам чи правам інших зацікавлених сторін. Система державної служби, у якій державні службовці мають спеціальний статут, який регулює їхнє право на кар'єрне зростання, чітко встановлює їхні права та обов'язки, що забезпечує справедливий та пропорційний рівень заробітної плати, інформація про який перебуває у відкритому доступі, а також розумні дисциплінарні заходи, робить державних службовців менш уразливими для корупції і примусу. Професійна чесність сприяє надійності та передбачуваності державного управління [15]. Проте незалежність державної служби не означає абсолютного права на свободу судження чи думки. Необхідно дотримуватись професійних стандартів та правових норм, а також знайти баланс між незалежністю та лояльністю законно правлячому уряду.

Принцип відкритості передбачає, що адміністрація доступна для зовнішнього контролю, тоді як прозорість передбачає, що її можна «побачити наскрізь» задля перевірки та нагляду. Відкритість та прозорість дають змогу, з одного боку, будь-кому, кого зачіпає адміністративна дія, знати його основу, а з іншого боку, спрощують контроль за адміністративними діями з боку наглядових органів. Відкритість та прозорість також є необхідними інструментами для забезпечення верховенства закону, рівності перед законом та підзвітності. Як правило, державне управління має бути прозорим та відкритим [14]. Тільки у виняткових випадках може встановлюватися режим таємності чи конфіденційності, наприклад, у питаннях, що стосуються національної безпеки або аналогічних аспектів. Також особисті дані не повинні розголошуватись третім особам. Відкритість та прозорість у державному управлінні служать двом конкретним цілям. З одного боку, вони захищають суспільні інтереси, оскільки знижують ймовірність недобросовісного адміністрування та корупції. З іншого боку, вони мають велике значення для захисту прав особистості, оскільки визначають причини адміністративного рішення, отже, допомагають зацікавленій стороні реалізувати право на відшкодування збитків через апеляцію. В адміністративному праві є кілька практичних застосувань цих принципів. Так, адміністративні дії мають бути мотивовані та здійснені відповідним компетентним органом. Публічні реєстри мають бути загальнодоступними. Представники влади зазвичай мають представитися громадськості. Державні службовці повинні дотримуватись певних обмежень щодо доходів від приватної діяльності, які в будь-якому разі мають бути розкриті та дозволені заздалегідь. Особливо важливим для застосування принципу відкритості є обов'язок державних органів доводити та оприлюднювати свої рішення.

В адміністративному праві підзвітність означає, що будь-який адміністративний орган повинен відповідати за свої дії перед іншими адміністративними, законодавчими або судовими органами. Підзвітність також вимагає, щоб жоден орган влади не було звільнено від перевірки. Це може бути здійснено за допомогою різних механізмів, включаючи розгляд у судах, апеляцію до вищого адміністративного органу, розслідування омбудсменом, перевірку спеціальною радою чи комісією, розгляд парламентським комітетом тощо. Підзвітність допомагає побачити, чи дотримуються такі принципи, як верховенство закону, відкритість, прозорість, неупередженість і рівність перед законом.

Нагляд необхідний для забезпечення підзвітності державного управління, забезпечення того, щоб адміністративні органи використовували свої повноваження належним чином відповідно до закону та дотримувалися встановлених процедур. Інститути та механізми нагляду відстежують та перевіряють дії державних службовців. Метою нагляду є оцінювання того, чи виконують державні органи свої функції ефективно, результативно та вчасно, чи дотримуються відповідних принципів та процедур. Наглядові інститути та механізми можуть набувати різних форм: суди, прокуратура, омбудсмен, внутрішній та зовнішній аудит, інспекції, органи, встановлювальні стандарти, парламентські комітети, засоби масової інформації тощо [14]. Всі ці механізми та інститути націлені на підвищення ефективності верховенства закону, прозорості, підзвітності, ефективності та дієвості як ключових принципів державного управління та державної служби. Вони націлені на захист індивідуальних прав, а також суспільних інтересів, підвищення якості прийняття рішень і, нарешті, зростання надійності, правової безпеки та легітимності державного управління. У недавніх західноєвропейських конституціях (наприклад, Іспанії

(1978 р.), ефективність та результативність державного управління були закріплені як конституційні принципи поряд із більш класичними принципами, такими як верховенство закону, прозорість та неупередженість [5].

Складанням рейтингу країн світу за рівнем демократії займається дослідницька компанія “The Economist Intelligence Unit” (аналітичний підрозділ британського журналу “Economist”). Як зазначається у доповіді, цього року «глобальна демократія зайшла в глухий кут» у тому сенсі, що не було відзначено ні значного прогресу, ні регресу в рівні демократії в усьому світі. Проте загалом останніми роками у багатьох державах відзначено загальну тенденцію до зниження демократичних процесів. Глобальна економічна криза акцентувала багато раніше наявних негативних тенденцій у політичному розвитку, особливо в Європі, а також посилила міць авторитарних режимів по всьому світі. Індекс демократії (Democracy Index) [16] вимірює рівень демократії всередині держави та ґрунтується на методології експертних оцінок та результатах опитувань громадської думки з відповідних країн, що характеризують стан 60 ключових показників, згрупованих у п’ять основних категорій, таких як виборчий процес та плюралізм; діяльність уряду; політична участь; політична культура; громадянські свободи (табл. 3).

Таблиця 3

**Рейтинг країн за рівнем демократії – Індекс демократії (Democracy Index) за 2021 рік  
(опублікований у 2022 році)**

№	Країна	Разом	Виборчий процес та плюралізм	Діяльність уряду	Політична участь	Політична культура	Громадянські свободи
<b>Категорія «Повна демократія»</b>							
1	Норвегія	9,75	10,00	9,64	10,00	10,00	9,12
2	Нова Зеландія	9,37	10,00	8,93	9,44	8,75	9,71
3	Фінляндія	9,27	10,00	9,29	8,89	8,75	9,41
4	Швеція	9,26	9,58	9,29	8,33	10,00	9,12
5	Ісландія	9,18	10,00	8,21	8,89	9,38	9,41
6	Данія	9,09	10,00	8,93	8,33	9,38	8,82
7	Ірландія	9,00	10,00	7,86	8,33	9,38	9,41
8	Тайвань	8,99	10,00	9,64	7,78	8,13	9,41
9	Австралія	8,90	10,00	8,57	7,78	8,75	9,41
10	Швейцарія	8,90	9,58	8,93	7,78	9,38	8,82
<b>Категорія «Гібридний режим»</b>							
<b>86</b>	<b>Україна</b>	<b>5,57</b>	<b>8,25</b>	<b>2,36</b>	<b>6,67</b>	<b>5,00</b>	<b>5,59</b>

Джерело: складено за даними джерела [16]

Сукупність загальних принципів державного управління країн-членів ЄС становить Європейський адміністративний простір (ЄАП) [17]. Він включає набір загальних стандартів для дій у межах державного управління, які визначені законом та застосовуються на практиці за допомогою процедур та механізмів підзвітності. Саме в такому контексті у публікації SIGMA № 27 розуміється ЄАП як особлива частина права ЄС. Хоча ЄАП не є узгодженою частиною *acquis communautaire*, він має бути орієнтиром для реформ державного управління у країнах-кандидатах. Країни, які подають заявку на членство в ЄС, повинні враховувати ці стандарти для розроблення своїх систем державного управління [6; 7].

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Україна – держава, яка переживає перехідний період, як і її державне управління. Безперечно, попереду не спринт, а справжній марафон, якщо Україна хоче досягти рівня країн-членів ЄС у стандартах державного управління. Україна досі бореться із залишками радянського минулого, корупцією та слабкістю політичної системи. Однак за останні роки було досягнуто справді значного прогресу у сфері реформування державного управління, і наступні кроки мають бути рішучими та цілеспрямованими, особливо у сферах із найбільшими викликами та величезним значенням для громадян. Реформа держуправління – це загальноурядове завдання. Потрібні підтримка та реальні кроки щодо впровадження реформи на рівні всіх міністерств та міністрів. Лише тоді позитивні результати отримають як громадяни, так і бізнес як ключові стейкхолдери реформи та користувачі державних послуг. Уряд зможе сформувати довіру громадян, адже ефективне державне управління має працювати на користь людей і заради розвитку держави.

**Список використаних джерел:**

1. Ukrainian Civil Society After the Maidan: Potentials and Challenges on the Way to Sustainable Democratization and Europeanization. 12.12.2014. URL: <https://www.researchgate.net/publication>.
2. Härtel A. Aus dem Scheitern lernen – für eine neue Ukraine-Politik Europas. *Ukraine-Analysen*. 2014. № 127. P. 7–8. URL: <https://oa.mg/work/3025128077>.

- 
3. Preparing Public Administrations for the European Administrative Space. SIGMA Papers No. 23. *OECD iLibrary*. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver>.
  4. Європеїзація державного управління. URL: <http://encyklopediaap.uw.edu.pl/index.php?title>.
  5. Supernat J. *Administracja Unii Europejskiej. Zagadnienia wybrane*. Wrocław, 2013.
  6. Monitoring Reports. *SIGMA : OECD*. URL: <http://www.sigmaweb.org/publications/monitoring-reports.htm>.
  7. European Principles for Public Administration. SIGMA Papers No. 27. OECDi Library. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver>.
  8. KOF Index of Globalization. URL: <https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html>.
  9. Індекс верховенства закону. URL: <https://internationalwealth.info/news-of-the-offshore>.
  10. WJP Rule of Law Index. URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/law-index>.
  11. Measuring Elite Quality: Country Scores & Global Rank. URL: <https://elitequality.org>.
  12. Freedom in the World. URL: <https://freedomhouse.org/report/freedom-world>.
  13. Freedom Index by Country. URL: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/freedom-index-by-country>.
  14. Solonenko I. Interessengeflecht und Machtstrategien: Die Oligarchen und der Umbruch in der Ukraine. *Osteuropa*. 2014. № 5–6. P. 197–216. URL: <https://voxukraine.org/vyzovy-i-znachenie-transformatsii-ukrainy>.
  15. Андрійко О., Полюхович В. Академічні дослідження проблем державного управління та адміністративного права: результати і перспективи. *Юридичний журнал*. URL: <http://justinian.com.ua/article.php?id=1191>.
  16. Democracy Index. URL: <https://www.democracymatrix.com/ranking>.
  17. Snyder T. Edge of Europe, End of Europe. *New York Review of Books*. 2015. 21 July. URL: <https://www.nybooks.com/daily/2015/07/21/ukraine-kharkiv-edge-of-europe>.

#### References:

1. Ukrainian Civil Society After the Maidan: Potentials and Challenges on the Way to Sustainable Democratization and Europeanization. 12.12.2014. URL: <https://www.researchgate.net/publication>.
2. Härtel, A. (2014). Aus dem Scheitern lernen – für eine neue Ukraine-Politik Europas. *Ukraine-Analysen*. № 127. P. 7–8. URL: <https://oa.mg/work/3025128077>.
3. Preparing Public Administrations for the European Administrative Space. SIGMA Papers No. 23 // OECDiLibrary. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org>.
4. Yevropeizatsiia derzhavnoho upravlinnia [European integration of state administration]. URL: <http://encyklopediaap.uw.edu.pl/index.php>.
5. Supernat J., *Administracja Unii Europejskiej. Zagadnienia wybrane*. Wrocław, 2013.
6. Monitoring Reports. SIGMA : OECD. URL: <http://www.sigmaweb.org/publications/monitoring-reports.htm>.
7. European Principles for Public Administration / SIGMA Papers No. 27 // OECDi Library. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver>.
8. KOF Index of Globalization. URL: <https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html>.
9. Index of supremacy of law. URL: <https://internationalwealth.info/news-of-the-offshore>.
10. WJP Rule of Law Index URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/law-index>.
11. Measuring Elite Quality: Country Scores & Global Rank. URL: <https://elitequality.org>.
12. Freedom in the World. URL: <https://freedomhouse.org/report/freedom-world>.
13. Freedom Index by Country. URL: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/freedom-index-by-country>.
14. Solonenko I. Interessengeflecht und Machtstrategien: Die Oligarchen und der Umbruch in der Ukraine. *Osteuropa*. 2014. № 5–6. P. 197–216. URL: <https://voxukraine.org/vyzovy-i-znachenie-transformatsii-ukrainy>.
15. Andrijko, O., Poliukhovych, V. (2019). Akademichni doslidzhennia problem derzhavnoho upravlinnia ta administratyvnoho prava: rezul'taty i perspektyvy. *Yurydychnyj zhurnal* [Academic researches of problems of state administration and administrative law: results and prospects]. URL: <http://justinian.com.ua/article.php>.
16. Democracy Index. URL: <https://www.democracymatrix.com/ranking>.
17. Snyder T. Edge of Europe, End of Europe. *New York Review of Books*. 21 July 2015. URL: <https://www.nybooks.com/daily/2015/07/21/ukraine-kharkiv-edge-of-europe>.

## НОТАТКИ