



Olexander Bardakh

Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)

Interaction of Local Government Bodies and Business: Digital Transformation and Neocorporatism

The digital economy and digital governance, which are actively developing in Ukraine, require the establishment of ways for mechanisms of interaction between public authorities and business.

The purpose of the study is to determine the latest aspects of the interaction of local self-government bodies with business in the conditions of the formation of the digital economy and digital society based on the concept of neocorporatism. The research methodology is a structural and functional analysis of the possibilities of combining the main provisions of the concept of neocorporatism with changes in the interaction of public authorities and business in the conditions of digital transformation of society.

According to the results, it was established that the modern digitalization policy in Ukraine does not fully take into account the possibilities of using digital technologies to increase the effectiveness of the work of local self-government bodies. In the conditions of global digital transformation, the influence of the world community on the process of liberal transformations in Ukraine, on the one hand, and the expansion of the participation of transnational business in the economy and finance, on the other hand, set the authorities the task of developing and implementing a digital economic policy and, first of all, determining adequate rules of the game for socio-economic field of the country. This, in particular, became an additional factor in the real implementation of municipal reform in Ukraine, taking into account the principle of subsidiarity, that is, the expansion of the organizational and financial and material capacity of communities.

The conclusion notes that in connection with the digitalization of the economy and society, there was a need to form a set of new partnerships and institutions that would function on the basis of digital technologies and protocols. This problem is closely related to non-corporate mechanisms of self-organization of society, which are based on informal structures, processes, social networks that blur the boundaries between private and public. At the same time, the fact that social management is a collective action aimed at promoting collective goals cannot be ignored. Therefore, setting up these digital communications beyond the boundaries of public administration and big business structures should give access to participation in governance to wider groups of interests that potentially carry democratic potential and manifest themselves more clearly at the level of cities, villages, and towns.

Keywords: *digital transformation, neocorporatism, local self-government, interaction of public authorities and business, digitalization of municipal management*

Олександр Бардах

Національний технічний університет «Дніпровська Політехніка» (Дніпро, Україна)

Взаємодія органів місцевого самоврядування та бізнесу: цифрова трансформація та неокорпоративізм

Цифрова економіка і цифрове врядування, які активно розвиваються в Україні, потребують налагодження шляхів на механізмів взаємодії органів публічної влади та бізнесу.

Метою дослідження є визначення новітніх аспектів взаємодії органів місцевого самоврядування з бізнесом в умовах формування цифрової економіки та цифрового суспільства на основі концепції неокорпоративізму. Методологією дослідження є структурно-функціональний аналіз можливостей поєднання основних положень концепції неокорпоративізму зі змінами у взаємодії публічної влади та бізнесу в умовах цифрової трансформації суспільства.

За результатами встановлено, що сучасна політика цифровізації в Україні не в повній мірі враховує можливості використання цифрових технологій для підвищення результативності роботи органів місцевого самоврядування. В умовах глобальної цифрової трансформації, вплив світової спільноти на процес ліберальних перетворень в Україні, з одного боку, та розширення участі транснаціонального бізнесу в економіці та фінансах, з іншого, поставили перед владою завдання вироблення та проведення цифрової економічної політики і насамперед визначення адекватних правил гри на соціально-економічному полі країни. Це, зокрема, стало додатковим фактором реального впровадження в Україні муніципальної реформи з урахуванням принципу субсидіарності, то б то розширення організаційної та фінансово-матеріальної спроможності громад.



У висновку зазначається, що у зв'язку з цифровізацією економіки та суспільства, виникла необхідність формування сукупності нових партнерських відносин та інститутів, які б функціонували на основі цифрових технологій та протоколів. Ця проблема тісно пов'язана з некорпоративними механізмами самоорганізації суспільства, які засновані на неформальних структурах, процесах, соціальних мережах, які стирають межі між приватним і публічним. При цьому не може бути проігнорованим той факт, що соціальне управління є колективною дією, спрямованою на просування колективних цілей. Тож налаштування цих цифрових комунікацій за межами публічного управління та структур великого бізнесу повинно дати доступ до участі в управлінні більш широким групам інтересів, які потенційно несуть в собі демократичний потенціал і більш яскраво проявляють себе на рівні міст, сіл та селищ.

Ключові слова: цифрова трансформація, неокорпоративізм, місцеве самоврядування, взаємодія публічної влади та бізнесу, цифровізація муніципального управління

Вступ.

Зміна вектору взаємовідносин органів місцевого самоврядування з бізнесом є важливим фактором цифрової трансформації як приватного, так і публічного секторів суспільства. Перший далеко випереджає органи публічної влади у засвоєнні та застосуванні цифрових технологій. В цій ситуації актуальним є завдання зосередити увагу до напрямків використання цифрових технологій для забезпечення взаємодії муніципального управління з бізнесом. Між тим, якщо центральний уряд має необхідні ресурси та стратегії цифрового розвитку, то на місцевому рівні існує певний ризик, що цифровізація буде відставати від темпів заданих політикою держави. Такий розвиток подій може загальмувати становлення в Україні цифрової економіки і, отже, посилить відставання нашої країни від світових лідерів. Важливо уникнути цього ризику і домагатись, щоб пов'язані з цифровізацією зміни призводили до такого зростання якості діяльності влади, зокрема місцевого самоврядування, яке було б відчутно і прийнято громадянами та бізнесом.

З початком цифровою трансформації, яка впливає на всі сфери життя суспільства, влади та бізнесу, в тому числі і на місцеве самоврядування, стала зрозумілою потреба зміни змісту всієї системи управління територіями (Квітка et al, 2020). В першу чергу це стосується підвищення якості роботи органів місцевого самоврядування - місцевих рад, а саме зниження необгрунтованого втручання в діяльність бізнесу та підвищення ефективності муніципального управління. Природно, в умовах цифрової трансформації, це потребує змін як окремих процедур управління, так і певних функцій місцевого самоврядування.

Метою дослідження є визначення новітніх аспектів взаємодії органів місцевого самоврядування з бізнесом в умовах формування цифрової економіки та

цифрового суспільства на основі концепції неокорпоративізму.

Огляд публікацій.

При дослідженні бізнесу як учасника взаємодії з органами публічної влади виникають проблеми об'єктивного характеру, що пов'язано з недостатньою розробкою питання у вітчизняній науці. Це пояснюється фактичною відсутністю приватної власності й підприємництва в радянський період історії України. Між тим в останні роки робляться спроби аналізу дослідження процесу становлення ринкової економіки в Україні і політичної участі бізнесу (Квітка, 2017). Незважаючи на те, що бізнес в Україні вже став політично значимим суб'єктом, сьогодні відчувається явна недостатність робіт, в яких бізнес піддається аналізу з боку науки державного управління. До того, у дослідженнях предметом аналізу стає не бізнес як соціально-політична спільність, а дії вищого керівництва великих корпорацій і акціонерів. На сучасному етапі розвитку українського капіталізму в умовах цифрової трансформації, яка загострила проблеми участі бізнесу в управлінні публічною сферою, та децентралізації влади, яка значно підвищила економічні та організаційні ресурси громад, на перший план виходять питання аналізу проблем становлення ринку, у тому числі взаємовідносин влади й бізнесу, політико-правових відносин, у яких пріоритет регулювання економіки публічною владою піддається переосмисленню. До таких досліджень можна віднести роботи Квітки С. (2018), Шпекторенко І. (2019), Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. (2021), Карпенко О. (2020), Schou, J., Pors, C. (2019).

Відаючи належне глибині й аналітичній проробці ряду досліджень, їх не тільки теоретичної, але й практичної значимості, необхідно відзначити, що наявна кількість досліджень поки що не дає позитивної відповіді на багато питань, що виникають у зв'язку з формуванням нової

суспільної системи взаємодії, що з'явилася в Україні в результаті цифрової економічної та політичної трансформації на рівні місцевого самоврядування. І чим далі, тим все відчутніша нестача подібних робіт, здатних суттєво розширити рамки досліджень бізнес-співтовариства й, зокрема, зробити набагато значиміший, ніж дотепер, акцент на вивчення бізнесу як інституту, що активно формується й органічно взаємодіє з органами місцевого самоврядування в рамках новітньої децентралізованої та «цифровізованої» системи соціально-політичних відносин сучасної України.

Результати дослідження.

За даними Організації Економічного Співробітництва та Розвитку існує прямий зв'язок між цифровою трансформацією і параметрами якості публічного управління: індексом результативності уряду, індексом контролю корупції і індексом Doing Business. Виявлено також взаємозв'язок між цифровим розвитком муніципальних послуг і рівнем ефективності місцевих податків та видатків (OECD, 2018). У світі цифровізація муніципального управління однозначно асоціюється з підвищенням якості послуг місцевого самоврядування у країні.

У зарубіжній практиці цифрова трансформація муніципального управління не зводиться тільки до змін при наданні адміністративних послуг. Значними є можливості сучасних цифрових технологій для трансформації вироблення політики і нормотворчості, адміністрування доходів, управління майном громад, контролюю-наглядової діяльності. При цьому цифрові технології використовуються як для цілей планування і моніторингу, так і для оцінки результатів діяльності муніципальних органів.

Говорячи про основні вектори розвитку взаємодії муніципальної влади та бізнесу, в першу чергу слід відзначити напрямок пов'язаний з «освоєнням» органами місцевого самоврядування механізмів та принципів цифрового управління. Зокрема йдеться про те, що використання «великих даних» дозволяє отримувати інформацію про результати, що досягаються в режимі близькому до реального часу; штучний інтелект не обмежений в сприйнятті декількох показників і допомагає обробляти тисячі параметрів та вибирати оптимальні рішення; інтернет речей дозволяє збирати дані і коригувати дії автоматично, без необхідності звернення до чиновника;

технології розподіленого реєстру виключають можливість спотворення даних про результати, що досягаються.

Разом з тим, слід відзначити, що сучасна політика цифровізації в Україні не в повній мірі враховує можливості використання цифрових технологій для підвищення результативності роботи органів місцевого самоврядування. Прийнята в 2018 році Концепція цифрового розвитку України не дає відповіді на питання стратегічного планування цифровізації громад, обмежуючись загальними деклараціями і побажаннями. Відсутня "дорожня карта" спільних дій з бізнесом, як найбільш зацікавленим стейкхолдером цифрових трансформацій. Зрештою термін дії цієї Концепції закінчиться у 2020 році, а проекту нового стратегічного документа в цій сфері досі немає (Про схвалення Концепції, 2018).

Аналіз світового досвіду цифрової взаємодії влади та бізнесу показує, що в стратегії цифрової трансформації для місцевого самоврядування необхідно передбачити блок завдань і заходів по цифровізації муніципального управління, в тому числі:

- перехід від відповідальності муніципальних структур за підготовку та подання звітів про досягнуті результати до їх відповідальності за розміщення відкритих даних про результати діяльності, які мають формуватися автоматично на єдиній цифровій платформі органу місцевого самоврядування. Відповідно і прийняття рішень має відбуватись на основі цих даних;

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

- розширення методів оцінки результативності органів місцевого самоврядування: перехід від бінарної оцінки «виконано - не виконано» до використання предикативної аналітики, вибірових контрольованих перевірок, інших аналітичних методів, заснованих на технологіях штучного інтелекту;

- використання цифрових технологій як інструменту оптимізації бюджетних витрат: впровадження практики розрахунку трансакційних витрат і оцінки їх скорочення за рахунок цифровізації.



Реалізація цих пропозицій допоможе зняти технологічні, кадрові, організаційні і правові обмеження цифровізації взаємодії органів місцевого самоврядування з бізнесом.

Ще одним напрямком взаємодії місцевого самоврядування та бізнесу є безпосередня участь представників бізнесу у роботі місцевих рад у якості депутатів. З початком реальної муніципальної реформи суттєво зросла частка місцевих бюджетів у загальному бюджеті країни. Це зумовило інтерес бізнесу до активного «проникнення» в представницькі органи місцевого самоврядування і пошуку шляхів більш ефективної взаємодії з муніципальною владою.

Результати останніх місцевих виборів свідчать про те, що суттєво зростає частка депутатів, які є підприємцями. Особливо це помітно у великих містах але не обходить і невеликі громади. Наприклад за результатами місцевих виборів 2020 року у Дніпровську міську раду обрано 27 представників бізнесу, в тому числі фізичні особи підприємці, що складає 43% (Депутати VIII скликання).

Як відзначають деякі дослідники, протягом останніх років на міських виборах певним чином втратив свою силу адміністративний ресурс, який є традиційним при проведенні виборів у більшості пострадянських країн, і навпаки, посилились фінансово-промислові та бізнес-комерційні ресурси. Як правило, фінансово-промисловий ресурс завжди широко представлений на виборах, але бізнес-комерційний інтерес є порівняно новим у виборчому процесі. Його поява пов'язана з приватизацією і підвищенням в останні роки економіко-політичної ролі приватного сектора (Наконечний, 2012). Слід погодитись з такою оцінкою, оскільки за останні роки роль бізнесу в здійсненні місцевого самоврядування постійно зростає.

Слід також відмітити, що зміна ролі бізнесу як на загальнонаціональному рівні так і на рівні місцевого та регіонального, набула особливої актуальності із активізацією участі України у глобальних процесах та посиленню ролі транснаціональних економічних гравців в українській економіці. В умовах глобальної цифрової трансформації, вплив світової спільноти на процес ліберальних перетворень в Україні, з одного боку, та розширення участі транснаціонального бізнесу в економіці та фінансах, з іншого, поставили перед владою завдання вироблення та

проведення цифрової економічної політики і насамперед визначення адекватних правил гри на соціально-економічному полі країни. Це, зокрема, стало додатковим фактором реального впровадження в Україні муніципальної реформи з урахуванням принципу субсидіарності, то б то розширення організаційної та фінансово-матеріальної спроможності громад (Квітка, 2015).

Глибокий аналіз взаємодії влади та бізнесу на муніципальному рівні, в Україні тільки починається, теоретико-методологічні підходи до цього питання, які вже напрацьовані у світі і, насамперед, у Європі, можуть стати основою для подальших досліджень українських особливостей цього феномену. Маємо на увазі неокорпоративістську концепцію, як найбільш природну, на наш погляд, для України (Квітка, 2013).

На відміну від розвинених країн, в пострадянських країнах участь бізнесу в політичному процесі представляє особливу проблему. Формування підприємницьких структур, після 70-и років централізованої «соціалістичної» економіки, ішло і іде особливим шляхом, який відрізняється від європейського. За роки, що минули з початку системних перетворень в Україні у 1991 році, виріс своєрідний політико-економічний симбіоз, який поєднав спадщину комуністичного господарювання з найсучаснішими формами капіталістичного менеджменту, публічного втручання з некерованим вільним ринком. Як результат, важче розділити владну діяльність з діяльністю бізнесових структур, ніж підприємницьку практику олігархічних кланів від практик середнього та малого бізнесу. Вони існують ніби у різних часових вимірах, які, до речі, визначає муніципальна влада не в меншій мірі ніж державна. На місцевому рівні така ситуація вимагає розробки і реалізації комплексу заходів щодо впорядкування та гармонізації системи відносин органів місцевого самоврядування з бізнесом (Квітка, 2017).

Невідривно пов'язаною з цим завданням і однією з найбільш актуальних для України, є проблема формування громадянського суспільства як єдиного дієвого механізму запобігання політичних і соціально-економічних конфліктів. З початком активної цифровізації, муніципальна реформа, в цьому сенсі, знаходиться на острії процесу формування громадянського суспільства в Україні, яке у свою чергу впливає на

електоральні уподобання виборців і відповідно формування депутатського корпусу. Тут немає перебільшення. Громадянське суспільство являє собою структуровану частину соціуму, яка, будучи тісно пов'язана із приватною власністю, іманентно містить в собі здатність генерувати як свою власну багатовимірність, так і ефективні способи подолання природних для ліберального суспільства деструкцій функціонування.

В умовах цифрової трансформації, налагодження партнерських відносин, конструктивного діалогу між бізнесом і владою, муніципальною в тому числі, за допомогою розвитку інституційних механізмів громадянського суспільства – це умова підвищення капіталізації українського бізнесу, самоорганізації і консолідації ділової спільноти, що дозволить йому відстоювати не тільки свої економічні, але й політичні цілі. Виходячи з неокорпоративістської моделі, саме соціальна орієнтація та організаційна культура конкуренції, а не конфронтація поступово можуть стати ідейною основою самоорганізації ділового співтовариства і взаєморозуміння з владою.

В науковій літературі поступово укріплюється розуміння того, що перехід до цифрового суспільства передбачає трансформацію політичних інститутів і публічного управління з урахуванням нових досягнень науки. Цифрові платформи та процеси, що забезпечують цифрову взаємодію органів влади, бізнесу й інститутів громадянського суспільства, отримали в сучасній літературі найменування цифрове врядування (Карпенко, 2020). Згідно з концепцією цифрового врядування вся система органів публічної влади функціонує на основі цифрових технологій як єдина сервісна організація, призначена для надання послуг бізнесу та населенню. При цьому публічна діяльність має бути відкритою, інформаційно прозорою та доступною для всіх споживачів.

На рівні місцевого самоврядування, особлива увага приділяється принципу зворотного зв'язку, швидкості та якості надання послуг за допомогою широкого використання Інтернету. Це покликано підвищити як якість надання муніципальних послуг населенню, так і ефективність функціонування самих муніципальних органів. Виходячи з цього, цифрове врядування можна визначити, як спеціалізовану комплексну систему взаємодії

органів публічного управління із бізнесом та інститутами громадянського суспільства за допомогою цифрових технологій.

В Україні реалізація концепції цифрового врядування знаходиться в тісному взаємозв'язку з потребою реформування всієї системи публічного управління. Необхідність переходу до цифрового уряду вимагає перебудови адміністративних механізмів з використанням штучного інтелекту у напрямку підвищення оперативності та ефективності прийнятих управлінських рішень; зниження витрат на утримання адміністративного апарату, підвищення продуктивності праці депутатів і посадовців, боротьбі з корупцією тощо.

Амбітні завдання Уряду України щодо впровадження програми розвитку в країні цифрової економіки диктують нові вимоги до системи публічного управління, організації і структури самого бюрократичного апарату. Незважаючи на те, що заявлена "діджиталізація" влади передбачає цілий ряд серйозних змін щодо спрощення взаємодії влади та бізнесу, органів влади між собою, вона поки що не демонструє здатність вирішити численні проблем неефективності дій публічної влади і не відповість, в повній мірі, на виклики цифрової трансформації суспільства.

Якщо для бізнесу "цифровізація" це ключ до виживання на сучасних ринках, драйвер для підвищення конкурентоспроможності і збільшення прибутку, то для державних органів та органів місцевого самоврядування роль цифрової трансформації поки що не є достатньо очевидною та зрозумілою. Більш того, вочевидь, що для них впровадження цифрових технологій не є настільки ж природним процесом, як для бізнесових структур. Органи влади не борються за одержувачів державних послуг з приватними компаніями, адміністративні витрати не впливають на їх конкурентні переваги, а неефективність створюваних ІТ-сервісів не призводить їх до банкрутства.

Висновки. З початком муніципальної реформи активізувався процес становлення функціональної системи представництва українського бізнесу в органах місцевого самоврядування, укріпленню партнерства муніципальної влади та бізнесу. Вже помітні тенденції що ведуть, хоча і повільно, до посилення прозорості та відкритості бізнесу перед суспільством, що сприяє збільшенню швидкості легітимації бізнесу та підвищенню в цілому інвестиційної



привабливості регіонів та громад України (Кравченко, 2014).

Український капіталізм викликав і продовжує викликати чимало запитань щодо свого походження, функціонування, механізмів зв'язків з владою з боку міжнародних інституцій. Між тим, на наш погляд, більш важливим є питання про життєздатність створеної моделі капіталізму з огляду на виклики глобальної цифрової трансформації економіки світу. Насьогодні, Україна не відокремлена від світової економіки, однак вона з нею поки ще мало переплетена. У той же час можливості інтеграції існують і постійно розширюються. Але треба враховувати, що аттрактори національного розвитку в сучасному світі лежать не всередині національної економіки, а винесені далеко за її межі. Тому стратегія розвитку будь якої країни, що знаходиться у процесі цифрової трансформації, має полягати в тому, щоб сформувати таку систему, яка дозволяла б вчасно перебудовуватися і збалансовано розвиватися у відповідності із світовими тенденціями. Одним з таких векторів руху як раз і є цифровізація муніципальної влади та підвищення гнучкості регіональних економічних комплексів для створення умов розвитку малого і середнього бізнесу. Доречно відзначити, що саме підприємці є підґрунтям створення національного громадянського суспільства, яке за певних обставин може стати частиною глобального громадянського суспільства.

У зв'язку з цифровізацією економіки та суспільства, ще належить зрозуміти особливості нового етапу розвитку України. Втім одна з тенденцій вже зрозуміла – це необхідність формування сукупності нових

партнерських відносин та інститутів, які б функціонували на основі цифрових технологій та протоколів. Україна, як й інші країни що трансформуються, потребує гарантій того, щоб спроба удосконалити публічне управління не відбувалася без дискусій і порозуміння в усіх формах соціальних комунікації, враховуючі й ті що створені в цифровому просторі.

Ця проблема тісно пов'язана з некорпоративними механізмами самоорганізації суспільства, які засновані на неформальних структурах, процесах, соціальних мережах, які стирають межі між приватним і публічним. При цьому не може бути проігнорованим той факт, що соціальне управління є колективною дією, спрямованою на просування колективних цілей. Тож налаштування цих цифрових комунікацій за межами публічного управління та структур великого бізнесу повинно дати доступ до участі в управлінні більш широким групам інтересів, які потенційно несуть в собі демократичний потенціал і більш яскраво проявляють себе на рівні міст, сіл та селищ.

Цифровізація економіки та суспільства, враховуючи сучасну концепцію некорпоративізму, має вести до кардинальної зміни підходів в організації роботи органів влади на основі використання цифрових технологій і алгоритмів. Це свого роду процес адаптації до нових умов діяльності з урахуванням потреб бізнесу (та ринку взагалі) та очікувань споживачів послуг і сервісів. Без системної цифрової трансформації процесів публічного управління, без кардинальної перебудови роботи всього апарату органів публічної влади масштабна віддача від цифровізації не можлива.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Депутати VIII скликання Дніпровської міської ради Retrieved from : <https://dniprorada.gov.ua/uk/persons/category/deputati-viii-sklikannya/>
- Карпенко О. В. (ред). Цифрове врядування : монографія / О. В. Карпенко, Ж. З. Денисюк, В. В. Наместнік [та ін.]; за ред. О. В. Карпенка. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с.
- Квітка С. А. Державне управління формуванням партнерських відносин між владою та бізнесом в умовах соціальних перетворень : монографія / С. А. Квітка. – Дніпро : «Грані», 2017. – 268 с.
- Квітка С.А. Принцип субсидіарності та процеси децентралізації в Україні. Аспекти публічного управління. 2015, 3(4), С. 28-35. <https://doi.org/10.15421/151530>
- Квітка, С. Державне управління взаємодією влади та бізнесу: європейський досвід для України. Аспекти публічного управління. 2018. 6(4), С. 48-54. <https://doi.org/10.15421/15201823>
- Квітка, С. А. Партнерство влади та бізнесу: європейські підходи і концепції. Аспекти публічного управління. 2013. 1(1), С. 10-14. <https://doi.org/10.15421/151302>
- Квітка, С. Цифрові трансформації як сучасний тренд періодичного циклу розвитку суспільства. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. Спецвипуск. 2020. С. 131–134. <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134>



- Квітка, С., Новіченко, Н., Гусаревич, Н., Піскоха, Н., Бардах, О., & Демосенко, Г. (2020). Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. *Аспекти публічного управління*, 8(4), 129-146. <https://doi.org/10.15421/152087>
- Кравченко В. В. Проблеми законодавчого закріплення компетенції місцевого самоврядування в контексті реформи місцевого самоврядування в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2014. Т.2, №11-12. С. 13 - 21.
- Наконечний В. В. Управлінська еліта великого міста (на прикладі депу- татського корпусу Харківської міської ради) / В. В. Наконечний. // *Теорія та практика державного управління*. 2012. № 2. С. 319 - 326.
- Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Кабінету міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>
- Шпекторенко, І. Евристичні можливості блокового підходу у формуванні структури управлінської діяльності публічного службовця. *Аспекти публічного управління*, 2019, 7(11), 38-48. <https://doi.org/10.15421/151954>
- Benefits of Digital Transformation for Local Government. (2020). URL: <https://www.govpilot.com/blog/benefits-of-digital-transformation-for-local-governments> .
- OECD Embracing Innovation in Government. Global Trends 2018. OECD Publishing, Paris. 2018. Retrieved from : <http://www.oecd.org/gov/innovative-government/embracing-innovation-in-government-2018.Pdf>.
- Schou, J. & Pors, C. A Digital by default? A qualitative study of exclusion in digitalised welfare. *Social policy & administration*. 2019. 53 (3). pp. 464 - 477. <https://doi.org/10.1111/spol.12470>

REFERENCES

- Benefits of Digital Transformation for Local Government. (2020). Retrieved from <https://www.govpilot.com/blog/benefits-of-digital-transformation-for-local-governments>.
- Deputies of the VIII convocation of the Dnipro City Council Retrieved from: <https://dniprorada.gov.ua/uk/persons/category/deputati-viii-sklikannya/>
- Karpenko, O. (ed). (2020) Digital governance: monograph. Kyiv: IDEA PRINT
- Kravchenko V. V. (2014). Problems of legislative consolidation of local self-government competence in the context of local self-government reform in Ukraine. *Public administration aspects* . 2(11-12).13 - 21.
- Kvitka S. A. (2017). State management of the formation of partnership relations between the government and business in conditions of social transformations: monograph. Dnipro: "Grani".
- Kvitka S. A. (2015) The principle of subsidiarity and processes of decentralization in Ukraine. *Public administration aspects*. 3(4), 28-35. <https://doi.org/10.15421/151530>
- Kvitka, S. A. (2013). Partnership of power and business: European approaches and concepts. *Public administration aspects*. 1(1), 10-14. <https://doi.org/10.15421/151302>
- Kvitka, S. (2020). Digital transformations as a modern trend of the periodic cycle of social development. Collection of scientific works of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. SI. 131-134. <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134>
- Kvitka, S. (2018). State management of the interaction of government and business: European experience for Ukraine. *Public administration aspects*. 6(4) 48-54. <https://doi.org/10.15421/15201823>
- Kvitka, S., Novichenko, N., Husarevich, N., Piscokha, N., Bardakh, O., & Demoshenko, G. (2020). Promising directions of digital transformation of public administration. *Public administration aspects*. 8(4), 129-146. <https://doi.org/10.15421/152087>
- Nakonechny V.V. (2012). Management elite of the big city (on the example of the deputy corps of the Kharkiv City Council). *Theory and practice of public administration*. 2, 319 - 326.
- OECD Embracing Innovation in Government. Global Trends 2018. OECD Publishing, Paris. 2018. Retrieved from <http://www.oecd.org/gov/innovative-government/embracing-innovation-in-government-2018.Pdf>.
- On the approval of the Concept of the development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020 and the approval of the plan of measures for its implementation. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated January 17, 2018 No. 67-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>
- Schou, J. & Pors, S. A Digital by default? (2019). A qualitative study of exclusion in digitalized welfare. *Social policy & administration*. 53 (3). 464 - 477. <https://doi.org/10.1111/spol.12470>
- Shpektorenko, I. (2019). Heuristic possibilities of the block approach in forming the structure of the managerial activity of a public servant. *Public administration aspects*. 7(11), 38-48. <https://doi.org/10.15421/151954>

Bardakh Olexander

Ph.D. Student, <https://orcid.org/0000-0003-2961-2257>, bardakh.o.y@nmu.one

Стаття надійшла / Article arrived: 29.10.2021

Схвалено до друку / Accepted: 28.12.2021