

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

**ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА СОЦІАЛЬНИХ
ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ**

Студента (ки) 2 курсу, 5-м групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
спеціалізації «Публічне
управління та адміністрування»

Казько
Яни
Олегівни

(підпис студента)

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент

Головня
Юлія
Ігорівна

(підпис керівника)

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

Дьяченко
Ольга
Володимирівна

(підпис гаранта)

Київ 2021

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь: магістр

Спеціальність: публічне управління та адміністрування

Спеціалізація: публічне управління та адміністрування

Затверджую

Зав. кафедри

«20» січня 2021 р.

Завдання на випускн кваліфікаційну роботу (проект) студентові

Казько Яни Олегівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту): **«ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ»**

Затверджена наказом ректора від «28» грудня 2020 р. № 3940

1. Строк здачі студентом закінченої роботи (проекту): 22.10.2021

2. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту): є систематизація й узагальнення відомостей щодо особливостей державної підтримки соціальних проєктів у нашій країні

Об'єкт дослідження: є процес розвитку соціальних проєктів в Україні.

Предмет дослідження: є система заходів державної політики, направлена на підтримку соціальних проєктів у нашій країні.

3. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом):

<u>ВСТУП</u>	7
<u>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ПРОЄКТІВ У СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ</u>	10
<u>1.1. Соціальний проєкт як інструмент реалізації державної соціальної політики</u>	10
<u>1.2. Механізми реалізації соціального проєктування в Україні</u>	18
<u>РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ</u>	29
<u>2.1. Сучасний стан проєктного управління у соціальній сфері в Україні</u>	29
<u>2.2. Кращі практики реалізації соціальних проєктів в регіонах України</u>	38
<u>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ПРОЄКТІВ У СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ З УРАХУВАННЯМ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ</u>	50
<u>3.1. Зарубіжний досвід державної підтримки проєктної діяльності в соціальній сфері</u>	50
<u>3.2. Розроблення заходів удосконалення процесу державної підтримки проєктів у соціальній сфері України</u>	62
<u>ВИСНОВКИ</u>	69
<u>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</u>	73
<u>ДОДАТКИ</u>	77

4. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	до 13.11.2020	13.11.2020
2	Затвердження плану та завдання випускної кваліфікаційної роботи	до 20.01.2021	20.01.2021
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 16.04.2021	16.04.2021
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 14.06.2021	14.06.2021
5	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису третього розділу випускної кваліфікаційної роботи	06.09.2021	06.09.2021
6	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи на кафедрі	до 22.10.2021	22.10.2021
7	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	25.10-05.11.2021	25.10-05.11.2021
8	Зовнішнє рецензування ВКР	08.11-12.11.2021	08.11-12.11.2021
9	Подача роботи завідувачу кафедри	15.11-19.11.2021	15.11-19.11.2021
10	Захист випускної кваліфікаційної роботи	За графіком	За графіком

5. Дата видачі завдання «20» січня 2021 р.

6. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Головня Юлія Ігорівна

7. Керівник проектної групи (гарант освітньої програми) Дьяченко О.В.

8. Завдання прийняв до виконання студент Казько Я.О.

9. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

Випускна кваліфікаційна робота характеризується актуальністю та своєчасністю, оскільки присвячена питанням державної підтримки соціальних проектів в Україні.

У роботі проведена систематизація й узагальнення відомостей щодо особливостей державної підтримки соціальних проектів у нашій країні (на матеріалах Міністерства соціальної політики України). В роботі проаналізований соціальний проєкт як інструмент реалізації державної соціальної політики, висвітлені механізми реалізації соціального проєктування в Україні. Розглянутий сучасний стан проєктного управління у соціальній сфері в Україні. Виявлений зарубіжний досвід державної підтримки проєктної діяльності у соціальній сфері. Надані пропозиції з розробки заходів удосконалення процесу державної підтримки проєктів у соціальній сфері України.

У процесі дослідження здобувач продемонстрував достатній рівень володіння методологією наукових досліджень, вміння використовувати сучасні методи

оброблення інформації.

Випускна кваліфікаційна робота Казько Я.О. виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам та рекомендується до захисту з позитивною оцінкою.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту) _____
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Дьяченко Ольга Володимирівна _____
(підпис, дата)

10. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект):

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента
Казько Я.О.
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник проектної групи (гарант освітньої програми): Дьяченко О.В. _____
(підпис)

Завідувач кафедри: Новікова Н.Л. _____
(підпис)

«19» листопада 2021 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ПРОЄКТІВ У СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ.....	10
1.1. Соціальний проєкт як інструмент реалізації державної соціальної політики	10
1.2. Механізми реалізації соціального проєктування в Україні.....	18
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ	29
2.1. Сучасний стан проєктного управління у соціальній сфері в Україні	29
2.2. Кращі практики реалізації соціальних проєктів в регіонах України.....	38
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ПРОЄКТІВ У СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ З УРАХУВАННЯМ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ	50
3.1. Зарубіжний досвід державної підтримки проєктної діяльності в соціальній сфері.....	50
3.2. Розроблення заходів удосконалення процесу державної підтримки проєктів у соціальній сфері України	62
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73
ДОДАТКИ.....	77

ВСТУП

Актуальність теми. Проєктування у соціальній сфері формує кадри, встановлює систему людських відносин, сприяє формуванню навичок соціального управління. Найважливіше завдання управління проєктами у сфері соціальної політики полягає у правильному розподілі коштів, вивченні управлінської політики і визначенні умов щодо надання послуг населенню у рамках соціального управління.

Кваліфіковане управління проєктами у сфері соціальної політики можливе тільки в умовах ефективно організованої системи, відпрацьованих технологій і адекватності інформаційного забезпечення.

Стан дослідження теми. Теоретичним підґрунтям даного дослідження є окремі положення робіт українських вчених-юристів у галузі державного управління, фінансового права, адміністративного права, конституційного права, зокрема, В.Авер'янова, О.Андрійко, Д.Бекерської, Ю.Битяка, Л.Воронової, Е. Дмитренко, І. Заверухи, С. Кадькаленка, Р. Калюжного, Л. Ковалю, В. Косаняка, Є. Кубка, М. Кучерявенка, А.Нечай, О.Орлюк, П.Пацурківського, Н. Пришви, О.Рябченко, Л.Савченко, А. Селіванова, Н.Сидорової, А.Сироти, Л.Царьової, В.Цветкова, А.Цветкова, В. Чернадчука, В. Шаповала, Н. Якимчук й інших вчених – юристів та економістів.

Реформування системи політичного устрою суспільства стала предметом спеціального фахового дослідження наступних вітчизняних авторів: Є.Гіда, АВ.Бакуменко, М.Вільгушинський, О.Краснокутський, О.ДьомінВ.Тихонович, В.Шахов.

Питання соціальної й політики стали об'єктом досліджень українських учених (М. Баймуратов, З. Варналій, М.Долішній, В.Керецман, Р. Колишко, О.Копиленко, А.Лелеченко, П.Мартиненко, Н.Нижник, О.Прієшкіна, та ін.), так і іноземних (М. Кітінг, М.Портер, П. Сегварі і т.д.). Різноманітні чинники даного явища відображаються в економічній, суспільствознавчій науках, а також у галузі управління державою. Водночас потребує подальших наукових

розвідок таке питання як роль управління проектами у соціальній політиці в нашій державі.

Окремі елементи діяльності органів місцевого самоврядування, спрямовані на соціальний розвиток територіальних громад, висвітлюються в загальних працях, присвячених державному управлінню та державній гуманітарній політиці, а також у відповідних статтях (В.Дзоз, С.Здіорук, М.Мищак, В.Омельчук, В.Утвенко тощо).

Великою мірою питання даного дослідження всебічно розкриті у працях викладачів кафедри соціальної політики та політичної аналітики Національної академії державного управління при Президентіві України – С. Телешуна, Е.Афоніна, С.Вирового, Н.Дармограй, В.Карлової, І.Клименка, Н.Коваленко, Л.Литвинової, Т.Новаченко, О.Пухкала, І.Рейтеровича, С.Ситник, М.Стадника.

Таким чином, **метою** даного дослідження є систематизація й узагальнення відомостей щодо особливостей державної підтримки соціальних проектів у нашій країні (на матеріалах Міністерства соціальної політики України).

Означена мета передбачає вирішення таких науково-дослідницьких **завдань**:

- аналіз соціального проекту як інструменту реалізації державної соціальної політики;
- висвітлення механізмів реалізації соціального проектування в Україні;
- розгляд сучасного стану проектного управління у соціальній сфері в Україні;
- виявлення зарубіжного досвіду державної підтримки проектної діяльності у соціальній сфері;
- надання пропозицій з розробки заходів удосконалення процесу державної підтримки проектів у соціальній сфері України.

Об'єктом дослідження є процес розвитку соціальних проектів в Україні.

Предметом дослідження є система заходів державної політики, направлена на підтримку соціальних проєктів у нашій країні.

Методологічна основа дослідження. В основу дослідження покладено принципи науковості, неупередженості, комплексного використання джерел, вітчизняної та світової літератури. Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та специфічні для політичних наук.

Для досягнення визначеної мети і виконання встановлених завдань, використані такі загальнонаукові логічні методи:

- 1) аналізу - для розгляду окремих компонентів дослідження;
- 2) синтезу - для написання висновків до окремих розділів і до всієї роботи;
- 3) індукції – для того, щоби від окремих фактів відносно соціального проєктування дослідник перейшов до системного узагальнення;
- 4) дедукції – для виявлення окремих елементів у ході аналізу певних загальних трендів.

Практичне значення дослідження полягає у тому, що представлені в роботі матеріали, положення і висновки можуть бути використані у системі підготовки, перепідготовки та підвищенні кваліфікації державних службовців та посадових осіб у сфері соціальної політики й управління. Крім того, матеріали дослідження можуть бути задіяні при підготовці навчальних матеріалів (лекцій, практичних занять) із проблематики управління проєктами, соціальної політики та адміністративно-територіальної реформи в Україні.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження була опублікована наукова стаття «Державна підтримка соціальних проєктів в Україні» // Публічне управління та адміністрування в умовах суспільних трансформацій: зб. наук. ст. студ. відп. ред. Н. Л. Новікова. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. - С. 112-115.

Структура роботи. Структурно дана магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, які містять у своєму складі підрозділи, висновки, списку використаних джерел і літератури (35 позиції), а також додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ПРОЄКТІВ У СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ

1.1. Соціальний проєкт як інструмент реалізації державної соціальної політики

Соціальний проєкт є стратегічно важливим інструментом державної політики у різних сферах соціальних відносин. Саме за допомогою методу проєктування можна реалізувати ефективні сучасні підходи до політики в сфері соціальної взаємодії.

Стан соціальної сфери, що характеризує рівень суспільних відносин і одночасно визначає спрямованість розвитку економіки країни, містить у собі безліч компонентів і оцінюється сукупністю індикаторів, найважливішими з яких є демографічні й культурні показники, а також показники здоров'я населення, його зайнятості, забезпеченості тощо. Велике значення для підвищення іміджу й конкурентоспроможності країни має своєчасна розробка й реалізація програм, спрямованих на поліпшення соціально-економічних показників, у зв'язку із чим вивчення можливостей застосування інструментів і технологій проєктного управління й реалізації соціальних проєктів стає усе більш актуальним.

Сучасні тенденції розвитку суспільно-економічних відносин свідчать про постійно зростаюче значення людини для підвищення конкурентоспроможності суб'єктів економіки всіх рівнів. Однак людський капітал, що забезпечує рух економіки, також вимагає відновлення відповідно до мінливих умов господарювання, на що, згідно із проголошеними доктринами, повинна бути спрямована соціально-економічна політика держави, під якою розуміється діяльність держави і її інститутів, спрямована на розвиток соціально-економічного життя суспільства, підвищення рівня і якості життя населення.

Реалізація зазначеної політики здійснюється, переважно, на основі

державних, регіональних, муніципальних тощо програм і проєктів. Широкі можливості, обумовлені як “універсальні властивості” проєктної діяльності, дозволяють визнати соціальне проєктування перспективним інструментом не тільки для вирішення актуальних соціальних проблем, але й інструментом управління соціальним розвитком суспільства [32, с. 20]. Переваги проєктного управління соціальним розвитком України проявляється, у першу чергу, в тому, що вони дозволяють:

- досить чітко виразити стратегічну мету й завдання проєкту;
- розв'язати соціальну проблему шляхом її розподілу на ряд послідовних етапів, проходження яких можна розрахувати за часом;
- при використанні актуальних проєктних технологій ефективно управляти процесом розв'язання проблеми;
- забезпечити відкритість і прозорість діяльності учасників творчого процесу, що забезпечує оперативне реагування на будь-які зміни;
- планувати й контролювати розгортання діяльності;
- провести точний розрахунок обсягів необхідних ресурсів і передбачити можливі ризики тощо.

Особливістю проєктів у соціальній сфері є їх першочерговий характер. Як відзначають науковці, «це має засадниче значення для розробки програм і проєктів, оскільки головною підставою для розробки програм/проєктів у соціальній сфері є наявність проблеми, яка мусить бути зафіксована та легко перевірятися через засоби електронного зв'язку. Проєкти можуть реалізовуватись одноосібно або ж у кооперації з партнерами. Сукупність проєктів складає програму або портфель проєктів» [32, с. 21].

Управління проєктами у соціальній сфері – це процес інституалізації у програмно-цільовий формат способів втручання державних органів влади чи органів місцевого самоврядування у соціальну дійсність з метою розв'язання соціальної проблеми.

Процес інституалізації включає:

- формування структури проєкту;

- розробку стратегії;
- формалізацію процедур і розробку шаблонів координації, управління та фінансування;
- визначення компетенцій та формування вмінь.

Основні характеристики проєкту:

- «наявність проблеми, на вирішення якої буде спрямовано проєкт;
- наявність учасників, включаючи основну цільову групу і кінцевих бенефіціаріїв (споживачів);
- системність та цілеспрямованість;
- взаємозалежність мети, цілей, завдань, дій, ресурсів та очікуваних результатів проєкту;
- обмеженість ресурсів;
- формування плану реалізації проєкту на основі залежності між якістю, вартістю та тривалістю робіт проєкту;
- виявлення потенційних ризиків та пошук шляхів їх подолання;
- виокремлення та взаємодія процесів творення продукту проєкту та управління ним;
- наявність зворотного зв'язку між продуктами, результатами, цілями, діями і ресурсами проєкту;
- розроблена система моніторингу та оцінки для підтримки управління проєктом;
- фінансово-економічне обґрунтування користі від проєкту, яка має перевищити видатки на його реалізацію» [5].

У соціальній сфері розрізняють такі типи проєктів:

- програмні (наприклад, проєкти програми ТЕМПУС, програми «Сусідство і партнерство» тощо);
- дослідницькі;
- проєкти технічної допомоги.

Окрім цього виділяють проєкти під оголошені конкурси та проєкти, що розробляються за ініціативою проєктодавця.

Проекти складаються з процесів. Процес – це серія логічно упорядкованих дій, які ведуть до результату.

Відповідно до вимог Керівництва з питань проектного менеджменту (PMBOK), розробленого Інститутом проектного менеджменту США (PMI) для управління промисловими проектами, «розрізняють процеси управління проектами та процеси, які орієнтовані на створення продукту проекту» [11, с.22].

Процеси управління проектами та процеси створення продукту накладаються і взаємодіють по всьому проекту, їх упорядковують за п'ятьма групами:

- процеси ініціалізації проекту;
- процеси планування;
- процеси виконання;
- процеси контролю;
- процеси закриття.

У соціальній сфері для управління проектами використовують методологію управління проектним циклом, яка прийнята Європейською комісією у 1992 році [11, с. 23]. Згідно з цією методологією процеси управління проектом утворюють проектний цикл, який складається з шести етапів:

- програмування;
- ідентифікація;
- формулювання;
- фінансування;
- впровадження;
- оцінювання та аудит.

Відповідність процесів управління промисловими проектами і проектами у соціальній сфері наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Співвідношення проєктного циклу й управління проєктами [11, с. 24]

Процеси управління проєктним циклом	Процеси управління проєктами
Програмування	
Ідентифікація	Ініціація
Формулювання	
Фінансування	Планування
Впровадження	Виконання
	Закриття
Оцінка та аудит	Контроль

Відмінність управління проєктним циклом від управління промисловими проєктами полягає у специфіці соціального і промислового (бізнесового) секторів, а також у способах визначення та ідентифікації проблеми та ідеї проєкту. На думку науковців, «у сфері управління соціальними проєктами робота розпочинається з розробки ідеї під замовлення або ж під уже сформульовану потребу, тобто тоді, коли проблема вже визначена. В управлінні проєктним циклом все розпочинається дещо раніше – з визначення проблеми, яку потрібно ідентифікувати та актуалізувати, тобто внести до урядового порядку денного, а вже потім розробляти альтернативні ідеї розв’язання цієї проблеми» [11, с. 24].

Для забезпечення ефективного досягнення цілей проєкту, тобто наперед визначених у проєктах результатів, при їх розробці та реалізації використовують методологію управління проєктним циклом, яка побудована на основі інтегрованого та логіко-структурного підходів.

Управління проєктним циклом – це специфічна управлінська діяльність щодо прийняття рішень упродовж життєвого циклу проєкту (далі - цикл проєкту), яка спрямована на розв’язання соціальної проблеми через визначення і досягнення запланованих цілей.

Модель управління проєктним циклом для реалізації проєктів у соціальній сфері обрана тому, що існуюча практика розроблення та втілення проєктів і програм висвітлює низку негативних аспектів, які

унеможлиблюють ефективне впровадження найкращих ідей у цій сфері.

Зокрема такими негативами є:

- «розмиті» (нечіткі) стратегічні рамки проекту;
- поверхневий без встановлення причинно-наслідкових зв'язків аналіз ситуації;
- планування орієнтоване на заходи, а не на цілі чи результати;
- ефект від проекту, який неможливо перевірити;
- виключна увага на фінанси;
- короткострокове бачення;
- неточна проєктна документація.

Ці негативи посилюються ще типовими проблемами, що зустрічаються при розробленні проєктів і програм:

- «проблеми визначаються дуже загально і недостатньо аргументовані, є плутанина між проблемою, симптомами проблеми та причинами;
- цільова група нечітко визначена і не описана;
- не вказується, чи раніше вже щось робилося з розв'язання визначеної проблеми і які отримано результати;
- не вказується, як розв'язуються подібні проблеми в інших регіонах/містах і за кордоном;
- не прогнозуються наслідки вирішення проблеми та збереження статусу-кво;
- структура мети слабо пророблена;
- між проблемою і цілями програмно-цільового документа немає логічного зв'язку, зазвичай описується якась проблема, а цілі та завдання програми/ проєкту сформульовані так, що не розв'язують цю проблему, а стосуються іншої проблеми, яка в цьому документі не досліджувалася;
- цілі та завдання програм/ проєктів не є конкретними, їх неможливо виміряти та визначити реалістичність досягнення;
- цілі не відбивають отримувану корисність;
- у програмах/проєктах не планується їх оцінювання та не визначаються

мірила (індикатори) оцінювання;

- не розробляються припущення та ризики проєкту;
- очікувані результати проєкту – загальні та незрозумілі» [33].

Методологія управління проєктним циклом дозволяє чітко відображати цілі, завдання та результати (ефекти) проєкту при одночасній мінімізації ризиків, а також передбачає:

- відповідність національних, секторальних, регіональних і місцевих стратегічних пріоритетів стратегії ЄС;
- детальний аналіз проблем;
- планування, орієнтоване на ціль;
- результат, який можна виміряти;
- наскрізну увагу до якості;
- фокусування на сталому ефекті проєкту;
- стандартизований формат проєктної документації.

Базовими принципами методології є інтегрований та логіко-структурний підходи, а також те, що проєкти мають циклічний характер, є системною цілісністю і складаються з фаз та етапів, що повторюються і для яких можна встановити загальні правила.

В основу проєктного циклу покладено три основні принципи:

1. Критерії та процедури прийняття рішень визначаються на кожному етапі (включаючи основні вимоги до інформації та критерії оцінки якості);
2. Зміна етапів циклу відбувається за прогресивним принципом - для успішного виконання наступного етапу необхідно закінчити попередній;
3. Програмування та ідентифікація нових проєктів відбувається на базі результатів моніторингу й оцінки як частина структурного процесу зворотного зв'язку й засвоєння інституційних уроків.

Проєктний цикл складається з шести етапів (рис.1.1) :

- програмування;
- ідентифікація;
- формулювання;

- фінансування;
- впровадження;
- моніторинг і оцінка.
-

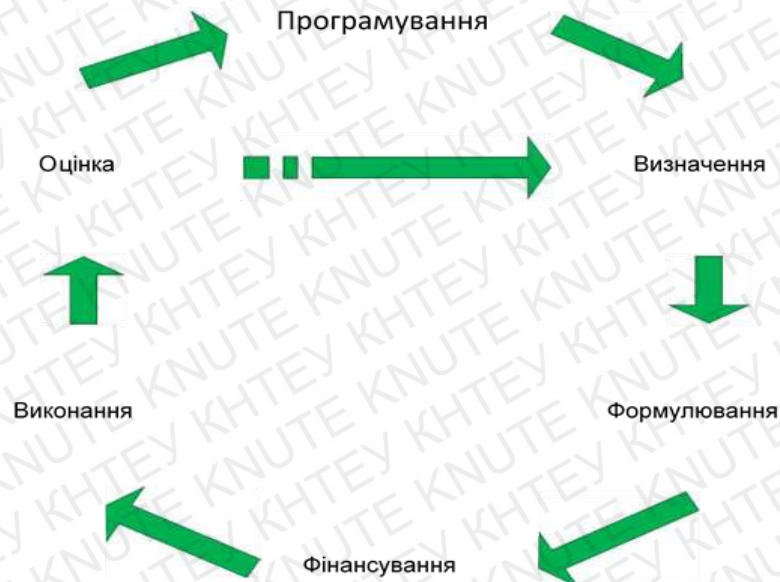


Рис. 1.1. Проєктний цикл [32, с. 23]

Європейська Комісія визначила ключові види оцінки, які необхідні для забезпечення актуальності та здійсненності проєкту: «1) оцінка політики і програмних положень; 2) аналіз учасників, включаючи оцінку інституційного потенціалу; 3) аналіз проблем, включаючи перехресні питання (такі як гендерна рівність, управління, охорона довкілля); 4) оцінка інших поточних і майбутніх ініціатив, оцінка засвоєних уроків; 5) попередній аналіз цілей і стратегій; 6) попередня оцінка ресурсів і витрат; 7) попередня оцінка управління проєктом, координації і фінансових угод; 8) попередня оцінка питань економічної/фінансової, екологічної, технічної і соціальної життєспроможності» [32, с. 24-25].

Отже, перераховані переваги проєктного управління особливо значимі при вирішенні соціально-економічних проблем і реалізації соціальних програм і в окремих випадках знаходять висвітлення у вітчизняній практиці соціального розвитку на макрорівні. При цьому українські реалії в управлінні державними соціальними проєктами характеризуються, з одного боку, значною кількістю затверджуваних програм і проєктів, а з іншого -

відсутністю чітко пророблених методології й технологій застосування проєктного управління.

1.2. Механізми реалізації соціального проєктування в Україні

Механізми реалізації соціального проєктування в Україні передбачають практичні заходи, засоби й важелі, за допомогою яких органи державної влади впливають на суспільство та соціальну систему з метою досягнення певної мети. Тому призначення механізму проєктування зводиться до двох основних функцій - забезпечення та регулювання економічних і соціальних процесів в державі. Слід зазначити, що зазначені функції є повною теоретичною абстракцією. За наявного досвіду, проєктування одночасно виконує функцію регулювання так, як і регулювання може здійснювати функцію забезпечення. Механізм проєктування у соціальній сфері – це принципова схема практичного використання ресурсів в соціальному секторі, їх впливу на відповідні процеси.

Суб'єктами проєктної діяльності у соціальній сфері є структури, які здійснюють соціальне забезпечення, а об'єктами – певні соціальні блага, які формуються у контексті реалізації певних соціальних проєктів. І суб'єкти, і об'єкти проєктування в соціальній сфері спираються на певну законодавчу базу.

Найважливішими якісними характеристиками механізму соціального проєктування, які визначають його функціональність є:

- 1) системність;
- 2) ефективність, результативність;
- 3) залучення у фінансові відносини.

Узагальнюючи думки вчених у контексті даного дослідження, можемо стверджувати, що механізм соціального проєктування – це сукупність організаційних форм соціальних відносин і методів формування і використання централізованих та децентралізованих фондів ресурсів, методів

планування, форм управління ресурсами з метою ефективного функціонування закладів соціальної сфери.

Розглянемо сучасний стан проєктного управління соціальною політикою в Україні на прикладі проєктів із децентралізації соціального управління

Наразі у нашій державі соціально-економічна криза, на сході України триває військове протистояння. Означені проблеми вимагають від українського уряду негайного здійснення обґрунтованого та послідовного реформування всіх органів соціальної влади, яке має призвести до оновлення всіх інститутів влади, до демократизації державного ладу та встановлення громадянського суспільства. Неодмінною складовою курсу реформ є реалізація проєкту з децентралізації соціальної влади.

Децентралізація соціальної влади є «складним й тривалим за часом процесом, що виходить за межі структурних реформ, адже здійснює вплив на всі сфери суспільного життя, оскільки наближає процес прийняття рішень до громадськості й тому дає змогу впровадженням програмам і послугам краще задовольняти місцеві потреби» [29, с. 33].

Найважливішим і ключовим результатом реалізації проєкту з децентралізації є те, що означені реформи позитивно впливають на подальший соціально-економічний розвиток держави.

Водночас процеси розбудови українського громадянського суспільства тривають повільно та непослідовно. До факторів, які гальмують реалізацію проєктів зі створення громадянського суспільства в нашій державі, слід віднести наступні:

- функціонування в нашій країні впродовж тривалого періоду надто централізованого управління, яке не дозволяло ефективно функціонувати різним рівням соціальної влади;
- соціально-економічна та політична кризи.

Створення в Україні громадянського суспільства можливе за наступних умов:

- функціонування стабільної економіки;
- діяльності сильної централізованої влади, яка здатна ефективно вирішувати нагальні проблеми держави;
- розвинутого інституту місцевого самоврядування;
- активної участі в політичному житті та в управлінні державою місцевого населення.

Очевидно, що становленню громадянського суспільства громадянського суспільства найповніше відповідає реалізація проєкту з децентралізації влади та супутній йому принцип субсидіарності (згідно з цим принципом, відбувається фактична децентралізація влади «знизу», оскільки він передбачає, що кожна низова ланка влади самостійно визначає коло власних повноважень, передаючи «вгору», до влади вищого рівня, ті повноваження, які виходять за межі компетенцій і ресурсних можливостей низової ланки влади) [34, р. 4].

Реалізація проєкту з децентралізації соціальної влади сприяє демократизації суспільства. В одному зі звітів «ПРООН. Децентралізована програма управління: зміцнення потенціалу для людей - вступний розвиток, управління розвитку та управління» підкреслено, що при децентралізованому управлінні «соціальна влада в державі стає більш демократичною у зв'язку зі збільшенням можливостей для участі людей у прийнятті рішень в економічній, соціальній і політичних сферах» [34, р. 4].

Загальновідомим є факт, що демократичність суспільства вимірюється ступенем участі громадян у політичному житті держави. Передавання значної частини повноважень на місця наближає таку перспективу. Універсальним проявом демократичної влади у державі є право людини вибирати та впливати на формування й на реалізацію політичних і економічних рішень. найкраще демократичні засади в управленні державою реалізуються на нижчому рівні влади. Адже місцеве самоврядування - це особлива влада, яка не належить до жодної гілки або до рівня державної влади; один із найстаріших інститутів демократії, у рамках якого громадяни можуть самі безпосередньо захищати

свої права й інтереси та долучатися до участі в управлінні справами громади.

Таким чином, завдяки передаванню владних повноважень до нижчого рівня влади (органів місцевого самоврядування), на місцях створено умови для реалізації народовладдя. Останнє засноване на самоорганізації місцевих громад і самостійному вирішенні громадами проблем власного життєзабезпечення.

Проте низка сучасних дослідників дотримуються іншої думки щодо зв'язку децентралізації влади та демократизації суспільства. Так, у науковій літературі продовжують тривати дискусії з цієї проблематики. Для децентралізації соціальної влади не завжди передумовою є обов'язковість існування демократичного ладу в країні. Незважаючи на те, що «серед нинішніх децентралізованих держав переважну більшість складають демократичні країни: США, Німеччина, Швейцарія, Індія, Бельгія, Австрія, Іспанія, Німеччина, зустрічаються й децентралізовані країни з автократичним режимом. Мова йде не лише про Об'єднані Арабські Емірати. Зокрема, Китай має дуже високий рівень автономії регіональних органів влади, залишаючись при цьому недемократичною державою. У Нігерії або в більшості латиноамериканських держав, зв'язок децентралізації та демократизації також важко вловити. Нарешті, в історії існувало безліч децентралізованих недемократичних держав - власне кажучи, всі феодальні держави європейського Середньовіччя підпадають під цю категорію» [18, с. 62-63].

У цілому погоджуючись із твердженнями дослідників щодо наведених прикладів децентралізованих країн, які дійсно є недемократичними, однак, зазначимо, що схарактеризовані держави мають незначний рівень децентралізації (зокрема, для Китаю характерна лише широка автономія) або для держав притаманні тільки певні ознаки децентралізації (зокрема, відсутність централізованого управління в середньовічних державах).

Реалізація проекту з децентралізації соціальної влади сприяє вирішенню ряду економічних проблем на місцевому рівні. Адже органи соціальної влади на місцях у результаті децентралізації отримують повноваження у сфері

оподаткування, визначення ставок окремих місцевих податків і зборів, запровадження податкових пільг із метою стимулювання окремих галузей економіки на місцевому рівні, визначення структури витрат, це сприятиме:

- створенню ефективної системи розподілу вирівнювальної та стимулювальної фінансової допомоги, що ґрунтується на показниках бюджетного потенціалу і сукупного індексу витрат місцевих органів влади, сприяння підтримці підприємницької активності та збільшення інвестиційних можливостей місцевих органів влади;

- забезпеченню фінансової самостійності місцевих органів влади щодо фінансування покладених на них функцій і завдань. Децентралізація дозволяє зменшити витрати на координацію діяльності. Оскільки, в умовах децентралізації влади «тільки стратегічна (а не оперативна) інформація повинна передаватися центральним органам влади, це дозволяє зменшити затрати на координацію діяльності та уникати конфліктів.

Діяльність децентралізованої соціальної влади більш прозора і зрозуміла для населення, ніж діяльність центральної влади. Оскільки означені владні структури максимально наближені до місцевого населення й безпосередньо знайомі з нагальними потреби громадян.

Сьогодні можна констатувати, що в Україні зроблені певні кроки в напрямку створення більш зрозумілої та прозорої діяльності органів соціальної влади. Так, у рамках проекту «Посилення місцевих громад завдяки діалогу та участі» за фінансової підтримки Національного фонду демократії (National Endowment for Democracy), Фонду «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва, 2016 року, були вивчені думки ключових учасників і стейкхолдерів (зацікавлених сторін) щодо реформи децентралізації. У проміжному звіті зазначено, що деякі експерти Центрів розвитку місцевого самоврядування та консультанти Офісів реформ Асоціації міст України з різних областей помітили бажання посадовців об'єднаних територіальних громад (ОТГ) бути більш відкритими до своїх виборців. Зокрема, «посадовці деяких ОТГ намагаються зробити власну діяльність максимально прозорою,

оприлюднюючи порядок денний і всі ухвалені рішення на своїх сайтах. Крім того, набуває популярності інструмент бюджету участі, завдяки якому представники органів місцевого самоврядування намагаються залучати громадян до формування місцевого кошторису та визначення пріоритетних напрямів його використання» - зазначено у проміжному звіті Фонду «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва «Децентралізація: результати, виклики та перспективи» від 12 грудня 2016 р. [5, с. 6]

Децентралізація влади - ефективний засіб урегулювання, культурних, національних і релігійних конфліктів на території певної адміністративно-територіальної одиниці (АТО). Реалізація проєкту з децентралізації соціальної влади може сприяти подоланню конфлікту, насильства, військового протистояння за умови:

- створення легітимних інститутів влади;
- функціонування дієвих засобів захисту громадян від корупції через розгалужену систему органів контролю за діями соціальних органів влади;
- забезпечення доступу до незалежної від держави та системи правосуддя;
- можливостей працевлаштування на ринку праці;
- соціальної згуртованості населення навколо громади [5, с. 6].

При децентралізації влади «вирішення місцевих проблем відбувається набагато швидше. В умовах децентралізації влади передавання значних повноважень, відповідальності та фінансових ресурсів до органів місцевої соціальної влади сприяє тому, що часовий розрив між прийняттям і виконанням рішень на регіональному рівні значно коротший, ніж на національному. Це сприяє швидкому й ефективному вирішенню місцевих проблем.

При децентралізованій соціальній владі покращується якість соціальних послуг. Науковці зазначили, що передавання до компетенції місцевого самоврядування права задовольняти потреби населення та фінансові ресурси забезпечує ефективне використання суспільних ресурсів і поліпшує якість

послуг. Крім того, децентралізоване надання соціальних послуг прагне до більшої відповідальності, більшої відповідності місцевим потребам. Важливою перевагою децентралізації є також те, що близькість місцевої влади до населення і часта взаємодія між ними дозволяє сформувати канали комунікацій, за допомогою яких громадяни можуть висловлювати свої інтереси.

Отже, при децентралізованій владі покращується якість та скорочується час на надання соціальних послуг, крім того зростає відповідальність органів соціальної влади.

Децентралізація влади сприяє збільшенню відповідальності місцевої влади перед виборцями. Оскільки децентралізація влади передбачає відмову центральної влади призначати керівників і перехід до виборності керівників органів місцевого самоврядування таким чином разом із виборністю керівників різних рівнів буде збільшуватись відповідальність і залежність місцевої влади від населення.

Завдяки реалізації проєктів з децентралізації влади діяльність центральної влади та органів місцевого самоврядування стає більш ефективною.

Децентралізований процес прийняття рішень дозволяє оцінювати різні варіанти рішень, стимулюючи поширення передового досвіду. Сьогодні в постіндустріальному суспільстві забезпечити ефективне керівництво місцевим і регіональним рівнями з центрального рівня державного управління неможливо. Про це свідчать «порівняння економічної ефективності централізованих і децентралізованих держав: у країнах, де частина державних завдань вирішується на місцевому та регіональному рівнях, економічні показники виявляються найвищими.

Загалом, до функцій органів місцевого самоврядування у децентралізованих західноєвропейських держав належать: «соціальне забезпечення; допомога з безробіття; організація соціального догляду (для людей похилого віку, дітей, які перебувають під соціальним захистом,

інвалідів); охорона здоров'я; освіта; культурна спадщина; розважальні та спортивні споруди; комунальні послуги (комунальне господарство); заходи в енергетичній політиці; місцеві дороги; громадський транспорт; соціальне житло; ініціативи економічного розвитку, зазначено у звіті про розподіл повноважень стосовно соціальних послуг між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування у країнах Європи від 24 серпня 2016 року» [15, с. 8].

Отже, для децентралізованих держав притаманне передавання урядом держави частини повноважень на місця, таким чином центральна влада концентрує свою увагу та матеріальні ресурси на проблемах національного значення та звільняється від тих поточних питань, які можуть більш ефективно вирішуватися на місцевому рівні.

Запровадження фіскальної децентралізації забезпечує фінансову спроможність територіальних громад. Фінансово-бюджетна складова децентралізації є ключовою складовою всіх видів та типів децентралізації, вона відтворює практичну сторону децентралізації адміністративних повноважень і прямо впливає на соціально-економічний розвиток країни в цілому. Фінансова (бюджетна, фіскальна) децентралізація - це процес розподілу функцій, фінансових ресурсів і відповідальності за їх використання між центральним і локальним рівнями управління.

До джерел прибутків органів місцевого самоврядування в умовах реалізації проєктів із децентралізації відносять податки та збори, міжбюджетні трансферти. Трансферт (походить від французького слова «transfert» і від латинського «transfero» - переносити, переказувати, переміщувати) у бюджетному праві - кошти, що передаються з державного бюджету до місцевих бюджетів або з місцевих бюджетів вищого рівня до бюджетів нижчого рівня у формі дотацій, субсидій, субвенцій (міжбюджетні трансферти).

Центральна влада, у зв'язку з територіальною віддаленістю від окремих громад, не володіє повною інформацією про соціально-економічне та

політичне становище на місцях, тому уряд не завжди здатний доцільно витратити фінансові ресурси для розв'язання місцевих проблем. Однак, якщо бюджетними ресурсами розпоряджаються органи місцевого самоврядування, які, як правило, сформовані з представників місцевої еліти, остання зазвичай досить добре знайома з місцевими проблемами. Поінформованість місцевих органів соціальної влади та наявність власних матеріальних ресурсів дозволяє більш ефективно їх використовувати фінансові ресурси для вирішення проблем громад.

Світова практика засвідчила, що саме реалізація проєктів із фінансової (бюджетної) децентралізації покликана зміцнити спроможність територіальних громад і підвищити рівень соціально-економічного розвитку регіонів. Наприклад, упродовж 2014-2019 років в Україні в результаті запровадження фінансової децентралізації значно зросли власні доходи місцевих бюджетів.

У світі не існує універсальних моделей фінансової (фіскальної) децентралізації влади. У кожній децентралізованій країні різний рівень фіскальної незалежності, проте спільним для всіх децентралізованих держав є законодавче закріплення засад децентралізації влади [15, с. 9].

У цілому актуальність застосування сучасних механізмів проектного управління в соціальній сфері обумовлена й тим, що розроблені й реалізовані соціально-економічні програми й проєкти, націлені на підвищення рівня доходу, якості охорони здоров'я, харчування, соціальних послуг, навколишнього середовища, освіти, зайнятості, сфери обслуговування, демографічних тенденцій тощо, не можуть характеризуватися високими показниками результативності.

Вивчення й аналіз підходів до реалізації й результатів дії державних (регіональних) програм і проєктів, що стосуються розвитку соціальної сфери, дозволяють виділити наступні напрямки вдосконалювання й розвитку механізмів державного регулювання процесів соціального проєктування:

- створення фінансових умов і фінансове регулювання проєктів;

- формування сприятливого соціального законодавства й нормативно-правове регулювання соціальних проєктів;
- інституційно-інфраструктурне забезпечення соціально-проєктного управління.

Крім цього, для розвитку проєктного управління соціальною сферою на всіх рівнях державної влади необхідна реалізація сукупності механізмів, що включають:

- удосконалення й розвиток законодавства у сфері управління соціальними проєктами й створення економічних основ їх фінансування;
- формування сприятливих податкових умов (запровадження різних податкових пільг і стимулів) для залучення інвестицій у соціальні проєкти;
- розвиток механізмів формування й регулювання державно-приватного партнерства в соціальній сфері;
- стимулювання створення й підтримки бізнес-структур, що діють у сфері соціального підприємництва й благодійності;
- розвиток соціальної інфраструктури підтримки діяльності соціально-орієнтованих некомерційних організацій і добровольчества, формування інституціональних основ розвитку соціальної сфери;
- розвиток фінансово-кредитного механізму державної підтримки реалізації соціальних проєктів;
- розвиток інформаційних технологій і інформаційного забезпечення проєктного управління соціальною сферою.

Перераховані механізми дозволять підвищити рівень зрілості проєктного управління соціальними процесами й дозволять державі розв'язати ряд важливих завдань:

- збільшити фінансування соціальної сфери за рахунок залучення додаткових позабюджетних коштів;
- підвищити ефективність соціальної політики за рахунок розбивки великих соціальних завдань на ряд більш локальних соціальних проєктів і визначення поетапних досяжних цілей, конкретизації строків і відповідальних

виконавців заходів проєкту;

- наблизити конкретні заходи соціальної політики до реальних потреб населення, створюючи спеціальні структури проєктного управління в муніципальних і державних органах влади;

- розширити ринкові, конкурентні методи управління соціальною сферою, використовуючи конкурсність і публічність при виборі й ствердженні тих або інших соціальних проєктів;

- удосконалювати діяльність працівників державного й муніципального управління, відповідальних за окремі напрямки соціальної політики, на основі впровадження проєктного управління із чітким формулюванням цілей, завдань, заходів раціонального використання фінансових, матеріальних і людських ресурсів, що дозволяє прискорити досягнення поставлених завдань і скоротити бюджетні витрати;

- підсилити суспільний і цивільний контроль над діяльністю органів влади завдяки відкритості проєктів, підзвітності проєктних менеджерів, впровадженню сучасних інформаційних технологій, що дозволяють у реальному часі проводити їхній моніторинг і оцінку досягнення запланованих цілей;

- забезпечити реалізацію безлічі інфраструктурних проєктів на основі залучення приватних компаній і створення різних форм державно-приватного партнерства, що підсилить відносини соціального партнерства, створить інституціональну базу для розширення проєктних методів роботи й зніме обмеження по строках реалізації проєктів у бюджетному законодавстві.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ

2.1. Сучасний стан проєктного управління у соціальній сфері в Україні

Сучасний стан проєктного управління у соціальній сфері нашої держави визначається тим, що демократичні системні зміни, що набувають сили сьогодні в Україні актуалізують проблематику інституту зворотного зв'язку, який дозволив би владі:

- вчасно сприймати тенденції прогресу суспільних процесів;
- регулювати управлінські рішення;
- знімати суспільну напругу;
- підтримувати довіру громадськості до органів державної влади;
- гарантувати право й можливість участі громадян у прийнятті соціально-вагомих.

Всі ці складові і є по суті феноменом публічного управління. Для швидшого пошуку та формування нових суб'єктів росту необхідно надати рівні можливості для залучення в ці процеси більш широкого кола людей. Іншими словами, можемо сказати, що еволюція модернізації й національної інноваційної системи потребують диверсифікованості» вертикалі управління в сторону поширення дії принципів конкурентності, плюралізму, відкритості, діалогу, тих механізмів, на яких засновує свою діяльність цивільне суспільство. Здатність владних органів, бізнесу й громадських ініціатив до партнерства й консолідації – основа успішного втілення та активізації постіндустріальних інновацій.

Зазначені завдання успішно реалізуються у рамках публічної політики. Із розвитком ринкових відносин в Україні управління проєктами набуває все більшого і більшого поширення, неухильно стає стандартом при реалізації найрізноманітніших реформ, у тому числі й у державно-публічній сфері.

Розгляд феномену публічного управління й публічної політики останнім часом стає популярним напрямком у вітчизняній політичній науці. Дослідження у даній області характеризуються вивченням і інтерпретацією робіт зарубіжних авторів, а також пошуком нових підходів і метафор, які могли б пролити світло на принципи функціонування простору публічної політики.

Кожен з існуючих підходів до аналізу публічного управління має свої переваги. Множинність визначень забезпечує розмаїтість дослідницьких перспектив. Тим часом всі вони в значній мірі є довільними. Саме ця довільність народжує багатозначність і викликає сумніви у вірності вибору методології. В тій мірі, в якій процедура вибору концепцій вимагає обґрунтувань, вона не просто породжує множинність альтернативних підходів, але дозволяє оцінювати адекватність цих підходів.

Публічна сфера – це сфера діалогу, спілкування, комунікації, це сфера договору з державою по загальнозначущих питаннях. Іншими словами публічна сфера з'являється лише тоді, коли пануючий політичний клас під тиском громадськості, об'єднань, представницьких органів змушений піти на формування механізмів, спрямованих на її правове «дозоване послаблення». Як тільки атрибути публічності починають зникати або відчутно «зменшуватися», відразу ж на зміну йому йдуть закритість, корумпованість, клановість тощо. Канали впливу на органи державної влади починають монополізуватися найсильнішими групами тиску, а цивільні інститути виявляються не в змозі донести свої інтереси до влади.

Як і будь-яка область міждисциплінарних досліджень, публічне управління використовує великий комплекс уявлень і понять, здебільшого запозичених із суміжних дисциплін, головним чином з політичної комунікації, соціології та економіки. Серед вітчизняних учених склався стійкий поділ напрямків вивчення публічного управління, заснований на використанні сукупності понять, що вводяться в аналіз публічного управління, та їхньому

обґрунтуванні, а також за способом структурування простору публічної політики.

Цілий ряд теоретичних побудов в області публічного управління пов'язаний із поясненням особливостей державного управління, зокрема, мова йде про взаємини владних структур і суспільства, проблемі прийняття й реалізації урядових рішень. Даний напрямок аналізу, що базуються, насамперед, на понятті «government» [2, с. 184], найчастіше відносять до англосаксонського (або американської) традиції. В рамках концепції публічної сфери, теорії політичних мереж, аналізу ролі держави в публічному просторі розвивався інший напрямок – західноєвропейське. Вітчизняні дослідження не можна із упевненістю віднести до жодного із представлених зарубіжних напрямків, що багато в чому обумовлене характерним змішанням методів і понять різних наукових шкіл у спробі виробити власний підхід до теоретичного обґрунтування публічного управління.

Окремі методологічні напрямки як вітчизняних, так і закордонних досліджень вдало характеризуються відповідно до того, яку метафору вони обирають для опису публічного управління («публічне управління як система», «публічне управління як спроектована програма», «публічне управління як комплекс політичних мереж» і т. п.) [2, с. 185].

Публічна політика – це дискурсивна комунікація, в основі якої перебуває багаторівневий діалог, де виділяються всі істотні для його учасників предмети і явища, а також переважає суб'єкт-суб'єктна взаємодія. Це визначення дозволяє виділити ще один підхід у розумінні публічної політики – комунікативний, який припускає існування зворотнього зв'язку, а не односпрямованості.

Таким чином, «публічна політика» є багатовимірним поняттям. Частина дослідників трактує публічну політику як урядові дії, спрямовані на здійснення заходів у різноманітних сферах. Інші науковці зосереджують увагу на комунікативному аспекті публічної політики та зазначають, що інститути громадянського суспільства, різноманітні групи, об'єднання, рухи, експерти,

науковці, журналісти отримують у сучасних умовах велику кількість можливостей для впливу на прийняття управлінських рішень у державі. Об'єднує ці підходи те, що обидва розуміють під кінцевою метою реалізації публічної політики вирішення тих або інших суспільних проблем.

Звертаючись до вітчизняних напрацювань у сфері проєктування соціальної політики у публічній сфері, слід відзначити, що згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування України», за місцевими органами соціальної влади закріплена низка делегованих повноважень, які мають сприяти кращому забезпеченню нагальних потреб населення України. Так, до делегованих повноважень віднесені «питання розвитку місцевої інфраструктури; освіти; медичного обслуговування; фізичної культури та спорту, а також заходи щодо ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій; поліпшення стану безпеки, умов праці та виробничого середовища; соціального захисту населення; забезпечення охорони історичних і культурних пам'яток тощо» [13].

Сучасні умови розвитку суспільства вимагають від фахівців у сфері публічного управління культурою швидкого пошуку й прийняття правильних рішень завдань, що склалися. Знання основ інформатики й одержання навичок використання комп'ютерів і сучасних інформаційних технологій стає обов'язковою вимогою для все більшого числа фахівців, у тому числі й фахівців соціально-культурної сфери.

Проєктне управління у соціальній сфері в останні десятиліття є однією із найбільш динамічних сфер. Тому, професійна підготовка фахівців у сфері проєктів у соціальній сфері повинна враховувати тенденції розвитку суспільства, а зміст управління коректуватися з урахуванням динаміки змін, що відбуваються в соціально-культурній сфері [35].

Оскільки у сфері соціальних проєктів інформація є одним із провідних інструментів роботи, тому навички із пошуку, систематизації, обробки й використанню інформації із застосуванням сучасних інформаційних технологій стають важливою складовою професійної підготовки.

Колосальний ріст інформаційних ресурсів, темпи сучасного соціально-економічного й соціально-культурного розвитку приводять до постійного збільшення обсягу інформації, тому на перший план виступає необхідність інтенсифікації процесу публічного управління, яку можна успішно розв'язати лише на основі застосування сучасних інформаційних технологій, які стають потужним засобом навчання.

За цих умов усе більш усвідомлюється необхідність розробки сучасної концепції публічного управління сферою соціальних проєктів, яка спиралася б на ретельному і всебічному аналізі досвіду підготовки кадрів даного профілю й сприяла розвитку основних положень теорії й практики публічного управління, обґрунтування напрямків його подальшого удосконалення.

Організатор проєктів у соціальній сфері покликаний виявляти, задовольняти й розвивати інтереси різних груп населення, розробляти цільові соціальні програми й технології їх здійснення, стимулювати інноваційні рухи в сфері культури, управляти економічними механізмами організації соціально-культурної діяльності, впроваджувати ефективні педагогічні методики розвитку культурно-естетичної творчості.

Загальноосвітні й загальногуманітарні знання організатора проєктів у соціальній сфері повинні стимулювати формування найвищої духовності, можливість професійно оцінювати соціально-культурну ситуацію, проявляти загальнокультурну мобільність і спроможність прийняти на себе роль лідера в соціальному житті певної спільності або конкретного регіону.

Організатор проєктів у соціальній сфері повинен уміти:

- залучати різні групи населення й окремих людей у процес безперервної освіти, самодіяльної творчості й раціонального відпочинку;
- формувати в населення, і в першу чергу в молоді, економічну, політичну, моральну, правову, екологічну, естетичну, фізичну культуру;
- забезпечувати педагогічне інструментування різних форм суспільно-організованого вільного часу;

- працювати з людьми, конструювати соціально значимі контакти, формувати культуру спілкування;
- надавати методичну й практичну допомогу суспільним організаторам дозвілля у здійсненні цієї роботи;
- прогнозувати, планувати й здійснювати виховну, художньо-творчу, організаційно-методичну й адміністративно-господарську функцію установ соціальної сфери й культури;
- розробляти й здійснювати конкретні регіонально-цільові програми раціональної організації соціально-культурної діяльності різних груп населення;
- вивчати, збагачувати, пропагувати, поширювати й впроваджувати передовий досвід роботи соціальних установ [10, с. 42-43].

Організатор проєктів у соціальній сфері повинен володіти навичками:

- вивчення й урахування потреб й інтересів різних груп населення (пошуково-соціологічна майстерність);
- культурно-організаторської діяльності, економічного, правового, методичного й організаційного забезпечення функціонування (менеджерська майстерність) установ і організацій соціальної сфери;
- інформаційно-просвітньої, видовищно-пізнавальної й художньо-масової роботи (ораторська, просвітня, художньо-пропагандистська й сценарно-режисерська майстерність);
- правового, психолого-педагогічного й організаційно-методичного забезпечення діяльності клубних об'єднань, ініціативних груп, аматорських рухів у культурно-дозвіллевому середовищі (організаційно-педагогічна майстерність);
- організації спілкування й розважально-ігрового відпочинку різних груп населення (комунікативно-ігрова майстерність);
- індивідуалізації змісту й форм соціально-культурної діяльності, створення умов для самореалізації творчих потенцій особистості (психолого-педагогічна майстерність);

– проектування соціально-культурних процесів, розробки й здійснення комплексних регіонально-цільових культурних програм (перспективно-формуюча майстерність) [10, с. 43-44].

Організатор проектів у соціальній сфері повинен характеризуватися комплексом професійно-особистісних якостей, які дозволяють йому здійснювати ціннісно-орієнтаційну, комунікативно-організаторську, інформаційно-просвітню, творчо-конструктивну, рекреативно-розважальну, пошуково-дослідницьку функції.

Становлення й розвиток соціальної сфери та її публічного управління співпало з інформаційно-комунікаційним бумом, який переживає Україна на етапі формування інформаційної цивілізації XXI ст. Освіченість та професійна компетентність стали провідним капіталом сучасної особистості. Саме вони в першу чергу визначають суспільний престиж, дозволяють просуватися по службі, забезпечують матеріальний добробут.

Принципово змінюються пріоритети інформаційних компонентів освіти: відтепер воно не обмежується формуванням майбутньої соціальної еліти, а готує широкі шари фахівців різних галузей економіки, науки, культури, управління із величезної маси бажаючих використовувати її для знаходження права на високий соціальний статус.

Інформаційне середовище – це система, яка: включає матеріально-технічні, інформаційні й кадрові ресурси; забезпечує автоматизацію управлінських і педагогічних процесів, погоджену обробку й використання інформації, повноцінний інформаційний обмін; передбачає наявність нормативно-організаційної бази, технічного й методичного супроводження.

Серед ефективних проектів у соціальній сфері України, відповідно до даних Міністерства, можна віднести [21]:



При підтримці
Міністерства соціальної
політики України

УЧАСНИКИ НАЙКРАЩІ СОЦІАЛЬНІ ПРОЕКТИ УКРАЇНИ



ГО «Центр
соціального
лідерства»
Київ, 2015



Рис. 2.1. Найкращі соціальні проекти України-2015

Джерело: [23]

- ТРОЛЕЙБУС ЩАСТЯ (ТНПУ ім. В. Гнатюка, КП «Тернопільелектротранс. м. Тернопіль);
- БАРАБУКА. Простір української дитячої книги. ГО "Фонд культури та інновацій "Футура. м. Київ;
- відкритий конкурс серед учнів старших класів загальноосвітніх навчальних закладів міста Енергодар «БУДЬ ІНЖЕНЕРОМ!» ВП «Запорізька АЕС»;
- КНИГА ПРО МЕНЕ, ЗОПШ "Сяйво. м. Житомир.;
- ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІ ШКОЛИ ДТЕК. м. Київ.;
- КРАЇНА ДИТЯЧИХ МРІЙ. Миколаївський районний Будинок творчості учнів. м. Миколаїв.;
- БІОЕТИКА «Благодійний фонд «Щаслива лапа» (Harpy Raw) м. Київ.;

- НОВА ГЕНЕРАЦІЯ ДТЕК. м. Київ.;
- ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВІДБОРУ УЧНІВСЬКОЇ МОЛОДІ ДО ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ПЕДАГОГІЧНОГО ПРОФІЛЮ. Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України. м. Київ.;
- З КОМП'ЮТЕРОМ НА ТИ, Комунальна установа «Централізована бібліотечна система для дорослих» ЦБ ім. В.Г. Короленка. м. Маріуполь;
- туристична міжнародна спартакіада «БУЗЬКІ ПОРОГИ» серед людей з обмеженими можливостями, Первомайський фізкультурно-оздоровчий клуб інвалідів «Прометей» м. Первомайск;
- ВЗАЄМОРОЗУМІННЯ. МГО Територія. м. Кам'янець – Подільський;
- ПРОГРАМА «СОЦІАЛЬНА» ТОВ «Лінія 24» м.Київ;
- «ТЕЛЕФОН ДОВІРИ ДЛЯ ВСІХ» - ЛІНІЯ ЕКСТРЕНОЇ БЕЗКОШТОВНОЇ АНОНІМНОЇ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ДОПОМОГИ Благодійна організація «Линия помощи» м.Одеса;
- ЗДОРОВА ВАГІТНІСТЬ - ЗДОРОВІ ДІТИ! Аква-фітнес клуб "Хвиля" м.Харків;
- ПОДАРУЙ ДИТИНІ КАЗКУ І МРІЮ НА ЩАСЛИВЕ ЖИТТЯ! Кременецький районний центр дитячої творчості. м. Кременець;
- ДЕНЬ ВУЛИЧНОЇ МУЗИКИ ГО "Логістичний Штаб" м.Київ;
- СЛАВСЯ, УКРАЇНО! Дніпродзержинський академічний музично-драматичний театр ім. Лесі Українки, м. Дніпродзержинськ;
- БЛАГОДІЙНА КРАМНИЦЯ "ЛАСКА" від благодійна крамниця "ЛАСКА" м. Київ;
- ДІТИ ПРОФЕСІЙ Рекрутингова компанія DOPOMOGA Ukraine. м. Київ;
- З КИСВОМ І ДЛЯ КИСВА Київський університет імені Бориса Грінченка. м. Київ, ЗУПИНИМО "МАРІШ АЛЕРГІЇ ТОВ "Еласко-арніка" (Дойче клінік) м. Одеса;

- БУДІВНИЦТВО ПОЛІГОНУ ТВЕРДИХ ПОБУТОВИХ ВІДХОДІВ ДЛЯ М.ЗОЛОЧЕВА ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ. Золочівська міська рада Львівської області, м. Золочів;
- ВІДРОДЖЕННЯ РИНКОВОЇ ПЛОЩІ – ОБЛИЧЧЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО МІСТА Творча Архітектурна майстерня ФОП Вербовецького Ю.В. м. Збараж;
- БЛАГОДІЙНА ПРОГРАМА «ЗМІНИ ОДНЕ ЖИТТЯ» БФ «Зміни одне життя - Україна» м. Київ.

2.2. Кращі практики реалізації соціальних проєктів в регіонах України

Кращі практики реалізації соціальних проєктів у різних регіонах України передбачають задіяння як центральних, так і регіональних структур. Кураторську функцію усіх вказаних проєктів здійснює Міністерство соціальної політики України.

Проєкт оптимізації взаємодії між владою і громадянами на рівні Стрийської ОТГ (Львівська обл.).

Коли ми говоримо про взаємодію між владою та громадянами, ми говоримо, в першу чергу, про комунікацію між ними. Причому, забезпечити таку комунікацію - завдання влади. Зазначене передбачає: односторонні комунікації від влади до громадян через звичайне інформування (за допомогою простих веб-сторінок), і двосторонні консультації між владою та громадянами, що з часом еволюціонують у співпрацю та, насамкінець, партнерство. Саме так розвивається урядування у місті Стрий, починаючи з 2015 року, коли відбулася зміна керівництва і до влади прийшли ентузіасти, що поставили собі за мету оптимізувати та покращити діяльність влади та підвищити рівень довіри громадян до неї, у тому числі через впровадження інструментів електронного урядування.

Очевидно, єдино правильною моделлю е-урядування, що би підходила усім без винятку країнам, що перебувають на різних етапах розвитку з різним ступенем застосування принципів демократії в реальній чи декларованій діяльності влади, не існує. Якісна модель - та, якій довіряють усі «гравці» і яка була сформована в результаті прозорих та консультативних процесів. Яскравим прикладом такої моделі прозорих консультацій є те, як влада новоствореної громади міста Стрий вирішує питання закриття неефективних та дорогих в обслуговуванні шкіл віддалених районів. Зокрема, проаналізувавши відкриті дані, доступні на сайті Міністерства фінансів, про кожну школу в межах об'єднаної територіальної громади, стало очевидним, що утримання одних шкіл обходиться громаді значно дорожче, ніж інших. Використавши цю аналітику, представники влади провели консультації з мешканцями громади і успішно переконали їх в доцільності закриття школи, не спровокувавши при цьому протестів. Тим не менш, існує кілька важливих мірил, що слугують підґрунтям еволюції окремих ініціатив е-урядування у е-урядування як комплексну публічну послугу та систему комунікації влади з громадянами.

Відповідно до даних директора КП «Інститут міста Стрий», ідеологія Інституту передбачає розробку урядування на основі даних (школи, лікарні), а також трансформації в урядуванні на основі цінностей (школи).

Щодо Smart City у Інституті було 2 напрямки: 1) суто технологічний, за який відповідав начальник відділу ІТ міськвиконкому; 2) Інститут міста, що відповідав за ідеологію.

Ідеологія Інституту в Стрию передбачає взаємодію й комунікацію між громадою й органами влади. Демократія – це взаємодія знизу – догори (від громади до влади). При цьому е-демократія та е-урядування є інструментами. Зокрема, із сучасними методами і відкритими даними виявляти корупцію і порушення набагато простіше.

При цьому виявляється певна система побудови сервісів (не лише електронних). Кінцева мета – формування суспільного капіталу, довіри влади

і громади, що Ф.Фукуяма назвав «мастилом суспільних відносин». Ця довіра дає можливість проводити будь-які дії швидко, безболісно і ефективно.

Основне завдання КП «Інститут міста Стрий» – вийти на належне урядування, стратегічне планування й залучення громадян (PArticipation) до прийняття рішень. В основі цього кейсу знаходиться певна пірамідальна структура, яка виводить користувачів на довіру, і вона починається від інформації (рис. 2.2)

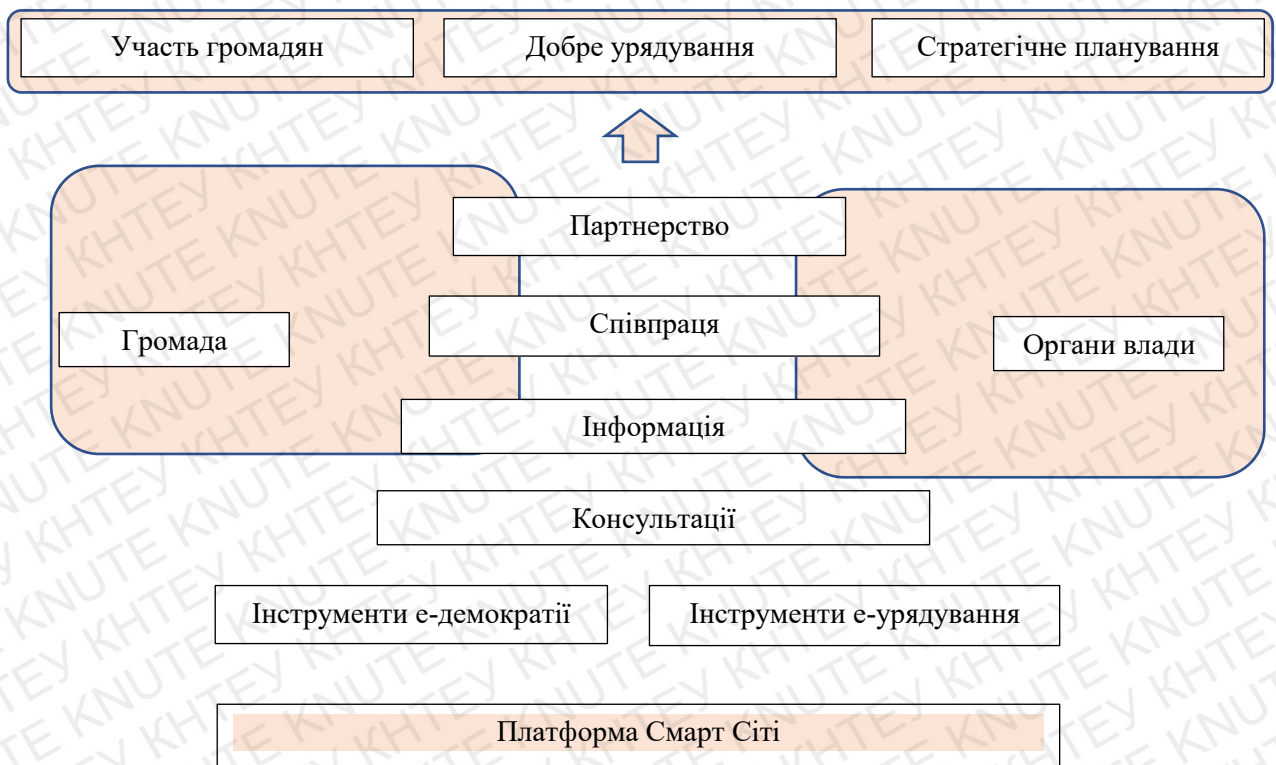


Рис. 2.2. Управління громадою Стрию на платформі Смарт Сіті

Раніше інформування у міській громаді Стрию відбувалось через газети. Наразі ж електронні інструменти дозволяють вибудувати принципово інші відносини. Цей принцип знайшов своє відображення на порталі міськради. Це якраз завдання міської влади – вибудувати канал комунікацій, що веде владу до громадян. Зазначене передбачає максимальну транспарентність усього, що робиться у владі. Якщо людина зараз зайде на сайт міської ради Стрию вона побачить там значну відкритість..

Наступний етап - коли влада радиться з громадянами, пропонує різні опитування. Саме таким чином Інститут у Стрию і проводив такі електронні

консультації, що й можна побачити на сайті. Громада має сервіси і консультації від держави, коли вона може написати, запитати у влади, що робиться тощо. Таким чином, процес взаємодії стає двостороннім. Передбачена активна співпраця - залучення людей до вирішення питань життєдіяльності міста. Дуже яскравий приклад, який можна знайти – це сервіс «Відкрите місто», де можна побачити, що туди можна внести інформацію про певну проблему, прикріпити фото і прослідкувати, як проблема вирішується.

Фахівці Інституту вважають, що партнерство – найвищий рівень співпраці громадян і влади, це – стратегічний рівень, коли вирішуються питання розвитку. Розуміючи основу побудови каналів за цією схемою, фахівці Інституту зазначили: щоби влада працювала із громадою, нам потрібно ці канали запустити. Набагато простіше отримати інформацію через сайт, ніж через різноманітні запити в паперовій формі тощо. За рахунок грантових коштів фахівцям Інституту розробили багато сервісів.

Зайшовши на сайт Стрийської ОТГ, користувач може побачити величезну кількість сервісів, які підключені за допомогою API. Таким чином із вказаного сайту він може перейти на їхні сервери/сайти. Ці сервіси на сайті співробітники Інституту розмістили і структурували. Таким чином, ці сервіси достатньо добре структуровані, система пошуку працює. Кінцева мета - не просто дати (громадянам, бізнесу) можливість користуватися сервісами, а, зібравши всі інструменти демократії та урядування на платформі Smart City, зробити всі (чотири) канали комунікацій вельми спрощеними.

Водночас як тільки місцева влада Стрию починала щось робити у рамках верхнього шаблону партнерства (влади з громадою) по місту, часто звучали фрази «Краще би гроші скерували в іншому напрямку», оскільки люди очікували, що це певна разова дія/акція. Відповідно, виникало питання, що, на чийсь думку, краще би гроші віддали на інший проєкт. Вказане свідчить про те, що мешканці міста уже повірили у певну сталість роботи влади.

У 2018 році відбулося переведення фінансування освіти і медицини з центру на міський бюджет. тобто центр вказав, що будь-які нестачі фінансування в цих галузях слід фінансувати з міського бюджету.

У 2021 році відбулося створення нової ОТГ (Стрий + 34 села), тобто по суті конгломерат абсолютно різних суб'єктів. Закономірним чином виникло питання: як організувати реалізацію завдань Конституції про рівний доступ громадянам, як організувати ефективне управління?

Отже, у 2021 році перебіг справ «підказав» міській владі, що у таких різних громадах слід починати новий тип управління, синтезувати з досвіду світових корпорацій європейський і світовий досвід та створити свою систему управління, базовану на цінностях.

Слід вказати, що за 2020 рік мешканці громади подали 520 звернень, з яких 465 було реалізовано. Подано 15 петицій (елемент е-демократії) знизили кількість голосів, необхідних для того, аби петиція потрапила на розгляд міської ради.

Цікавим кейсом є електронна медицина. Упродовж 2020 року було здійснено 200.000 записів (на 100.000 населення). Коли влада Стрию почала запроваджувати цей сервіс, вона зіштовхнувшись із серйозним спротивом, як громадян, так і лікарів. Лікарі протестували, оскільки електронний запис вимагав виділяти 15 хв на пацієнта + 15 хв у годині «вільних» (на позачерговий прийом, наприклад, і «вирівняти» години прийому). Водночас лікарі звикли до дещо іншого укладу праці.

Водночас намагаючись вирішити цю проблему, за допомогою Львівського університету факультету соціології провели опитування громадян, яке показало, що більше 70% цілком задоволені сервісом. Влада Стрию зробила для себе висновок, що далеко не завжди варто зважати на якусь громадську думку. Якщо людині подобається щось, вона вважає, що так повинно бути і ніде про це не пише. А якщо не подобається - тоді люди пишуть про це всюди, де тільки можна. Отже було вирішено звертати менше уваги на думки в інтернеті при впровадженні таких ідей.

Така електронна черга виявилась справжньою знахідкою в період пандемії: жодних черг, 1-2 людини максимум. На дверях у лікаря висить графік прийому пацієнтів на день, і люди приходять тоді, коли мають прийти. Ось такий прогрес відбувся із електронною чергою до лікаря.

Сервіси, які пропонується розробити, представники Інституту самі не розробляють, оскільки є фірми, що краще знають, як організувати онлайн запис до лікаря. Це є комплексом пов'язаних елементів: і е-рецепт, і аналітика діяльності лікаря, картка хворого. Закономірним є питання: для чого це робити, якщо це не унікальна задача? Якби це була власне тільки для Стрию задача, яку більше ніхто в Україні не робить, тоді би, можливо, потрібно було це робити. Однак постало питання, чи потрібно витрачати ресурси на таку унікальну задачу. У такому разі продукт, який потрібен всім, дешевший у розробці і підтримці, а його розробники можуть продавати його десяткам і сотням сіл та міст.

Розробники рішень для онлайн-сервісів розуміли, що їм вигідніше передати це безкоштовно Стрию, який доведе реалізацію сервісу до логічного завершення і потім можна буде сміливо рекомендувати іншим переконатись в ефективності сервісу на прикладі Стрию. Отже, е-медицина - це один успішний кейс.

Іншим кейсом являється е-черга в дитсадки. На початку реалізації вказаного проєкту представники влади Стрию побачили, що на 2300 місць у садках присутні 2800 дітей. Постало питання: чи можна влаштувати дитину в садок без корупції. На звернення до айтишників з питанням про е-чергу, вони відповіли, що проблема існуючої е-черги в тому, що будь-який адміністратор може зайти в чергу і вручну перемішувати дітей на різні місця, а інформація про ці зміни ніде не буде фіксуватись. Як рішення, вони запропонували розробити таку систему на блокчейні. Отже, була запроваджена така е-черга на блокчейні, де всі зміни реєструються і кожен може їх побачити. А паралельно освітяни Стрию для унеможливлення махінацій, використали цей сервіс для запису в перший клас.

Наступний аспект - відвідування сайту міської ради. У березні 2020 р. з початком загальнонаціонального карантину сайт мав 165000 унікальних відвідувань (при населенні Стрию 75 тис.). Саме там публікувалася уся інформація, пов'язана з коронавірусом, і громадяни заходили на сайт як до джерела найновішої, найбільш достовірної інформації. Інша статистика (кількість відвідуваних сторінок) підтверджує, що порталом користуються і він є популярним.

Працівники Інституту також бачили багато відвідувань portalу відкритих даних. Це важливо, оскільки свідчило про те, що комусь кожного разу потрібно отримати якісь дані про місто. Статистика показує, що кількість переглядів сторінок вища за кількість унікальних відвідувачів.

Функціонування portalу документів передбачало те, що Стрий вже давно перейшов на документи в електронній формі (а не ПДФ, ще й заархівований). Документи на порталі міста готові для машинної обробки і пошуку на сайті. Наразі команда Інституту працює над оцифровуванням документів з 90-х. Поки вони будуть в пдф (машинний друк, жовтий папір тощо), але сам факт, що ті документи будуть у доступі на сайті - величезний плюс. Можливим питанням є Відкриті дані і урядування.

По-перше, є постанова Кабміну №835, яка зобов'язує органи місцевого самоврядування (ОМС) публікувати відкриті дані. З іншого боку, немає жодної відповідальності за те, що ОМС не публікує ці відкриті дані. Але в сьогоdnішніх умовах, якщо громада не відкриває ці дані – вона програє. Це актуально для інвесторів особливо, для яких відсутність даних - біла пляма.

Як видно зі слайду вище, є 3 набори даних: державна система даних, система відкритих даних та місцеві просторові й непросторові дані, - які формують внутрішнє і зовнішнє інформаційне середовище. Це означає, що для влади Стрию дуже важливо отримати інформацію зовнішню для порівняння і прийняття рішень. Наприклад: коли були оприлюднені відомості про комунальні підприємства, що було вельми нелегко (через спротив окремих

керівників Стрию). Однак порівняння з іншими даними допомагало приймати правильніші і кращі управлінські рішення.

Важливо, щоби у межах однієї громади дані були співставні (різних міст/сіл). Проблемним питанням наразі є те, що міністерства зараз закрили доступ до багатьох даних. До речі, Асоціація міст України має свої власні внутрішні набори даних, доступ до яких зараз закрили, оскільки мери міст кажуть, що їх використовують політично проти них. Влада Стрию звичайно, отримала доступ до цих даних, але видно, що в такому форматі воно не працює так, як мало би. Якщо якісь дані закриті, тільки влада має до них доступ і на їхній основі пропонує якісь рішення, а мешканці не можуть перевірити добре це рішення чи погане. Тобто доступ громадян до інформації дає можливість приймати якісні рішення.

Проаналізувавши весь набір даних, фахівці дійшли до наступного: 1) побачили як наповнюваність впливає на витрати на зарплати вчителів (платить держава, освітня субвенція); 2) проаналізували яким чином наповнюваність шкіл впливає на утримання приміщень.

Якщо взяти витрати на одного школяра (саме так розраховується державна субвенція), можна побачити, що червоні стовпчики на лівому графіку вказують на нестачу фінансування зарплат. Три роки працювали з освітянами, розробили спеціальну методологію, як мінімізувати нестачу: одну школу закрили, дві - об'єднали, у 2021 році ще 2 будуть об'єднані. Але це не викликало протестів (як це було б колись) – оскільки були використані інструменти відкритості, переконання; оскільки рішення (закрити школу) базувалось не на тому, що це погана школа, а що її утримання є неефективним. Так, за допомогою відкритості була заслужена довіра громад.

Якщо стверджується про децентралізацію, то мова йде про децентралізацію повноважень (від центра - на місця). Але слід також враховувати, що утворення ОТГ - не унікальне для України явище. В Європі укрупнення громад відбувається ще з 1947 року, оскільки управляти дрібними громадами дорожче, як для держави, так і для самих громад. Отже, ключовим

моментом укрупнення (об'єднання) громад є економічний чинник і підвищення якості надання публічних послуг/сервісів владою.

Коли було проведене таке об'єднання, то отримано краще управління. З іншого боку, були певні втрати на тому, що влада віддалилась від громадян. Якщо населення зросло не так суттєво (зі 100 до 128 тисяч), то площа зросла майже в 10 разів (з 41 до 420 км²). Також дуже різною є густина населення, що впливає на спосіб організації доступу до адміністративних і публічних послуг і це згідно з Конституцією є одним з головних завдань влади. Якщо в місті, де щільність населення вища, можна відкривати ЦНАПи (або їх філії), у селах, де щільність в рази менша, можна активніше впроваджувати е-урядування.

У громадах, до доходи громадян (зокрема й коефіцієнт податкоспроможності) дуже відрізняються, неправильно забирати там, де все добре працює і приносить гроші і банально передавати туди, де працюють не так ефективно. У Стрийській ОТГ так працювало зі школами, коли влада мусила перерозподіляти кошти, зекономлені одними школами, на інші. А це не стимулювало директорів ефективних шкіл економити. Тому в Стрию кожна школа була зроблена окремою юридичною особою, а директори були попереджені, що після перехідного періоду вони повинні будуть самі фінансувати свої школи.

Кошти на утримання і кошти на розвиток слід розділяти. Іноді має сенс не розпорошувати такі видатки, а концентрувати, щоби певні регіони починали працювати, платити податки і таким чином поповнювати бюджет. Влада Стрию вирішила розподіляти кошти на утримання пропорційно і дала територіальним громадам можливість самостійно «перерозподіляти» виділені кошти (з ремонту доріг на школу чи лікарню тощо, відповідно до їхніх цінностей) і знаходити ті кошти, яких їм не вистачає. Влада контролює громаду на предмет того, чи їхній розподіл відповідає законодавству. Водночас орган самоорганізації населення контролюватиме, як виконуються міські програми на території їхньої громади.

Щоби перевірити, чи це працює, були проаналізовані обласні проєкти на конкурс місцевих ініціатив на 2021 р. Мова про проєкти вартістю до 500 тис. грн. з часткою співфінансування від громади не менше 25%. Від Стрийської ОТГ надійшло 186 проєктів. За 5 років (2016-2020) в Стрию через такі мікропроєкти було вкладено 54 млн. грн.

Говорячи про оптимізацію управління сферою культури у Стрийській ОТГ, слід вказати наступне. Запроваджений у 2020 році режим самоізоляції спонукав багато установ культури регіону перевести свою діяльність в онлайн-режим. Але далеко не всі організації культурної сфери досліджуваної ОТГ виявилися до цього готові.

Таким чином, виходячи з досвіду однієї з ОТГ України (Стрий) доцільно запропонувати такі напрямки розвитку інформаційних технологій підвищення ефективності публічного управління сферою культури:

- збільшення інформаційної присутності установ культури в мережі Інтернет;
- забезпечення вільного й безкоштовного доступу до культурного продукту й сервісів установ культури в мережі Інтернет;
- забезпечення інформатизації музеїв, де цифрові технології можна розглядати у двох напрямках: з погляду можливостей для проєктування й експонування й з комунікативної точки зору;
- відкриття в установах культури інтерактивних парків, де сучасні технології будуть інтегруватися з культурою;
- забезпечення популяризації сайтів місцевих установ культури.

Електронні петиції у соціальній сфері

Перспективи підвищення ефективності проєктного управління соціальної сфери шляхом розвитку інформаційних технологій пов'язані з таким важливим елементом електронної демократії як електронні петиції.

Одним із найбільш поширених нині громадських ініціатив із застосуванням комунікаційних технологій є електронні петиції. Практика соціального розвитку свідчить про те, що жителі нашої країни перестали

сприймати себе як пасивний елемент у взаємодії з державними органами. Особливу популярність придбала така форма взаємодії із владними структурами як подача електронних петицій. На думку дослідників, ця діяльність є корисною для обох сторін, що брали участь у ній [2, с. 184].

З одного боку, громадяни одержують можливість «донести» свої актуальні проблеми до органів державної влади (тобто до структур публічного управління культурної сфери), а в деяких випадках і впливати на процес прийняття управлінських рішень. Не слід забувати й про реалізацію своїх політичних прав, передбачених Конституцією України.

У свою чергу, для влади електронні звернення могли б стати формою комунікації, інструментом зворотного зв'язку із громадськістю, а також лакмусом настроїв, тенденцій і наболілих проблем. Усе частіше виникає питання про ефективність порталів і результативності поданих петицій [2, с.186]

Під петицією, як правило, розуміють колективне звернення громадян у компетентний орган держави або місцевого самоврядування з наданням пропозиції про прийняття певного нормативного акту або про розгляд відповідного питання на засіданні органа. У цілому предмет петиції значно ширший. Це можуть бути: скарги на дії органів і посадових осіб місцевого самоврядування; пропозиції про розгляд будь-якого питання, що має суспільне значення для всього або частини населення муніципального утворення; колективна вимога звіту керівника посадової особи місцевого самоврядування тощо.

Онлайн-петиції подаються в Інтернеті за допомогою спеціальних порталів, що дозволяє залучити до проблеми максимально широку увагу громадськості. На думку деяких груп авторів, онлайн-петиції сприяють підвищенню участі громадян у політичних процесах і виявленню актуальних суспільних проблем: так, деякі з них називають онлайн-петиції імітацією політичної участі, що заміщає реальну активність громадян [7]. Частина з них відносить представлений вид діяльності до так званого «диванного активізму»

або «слактивізму» – формі суспільної участі, що не має практичного ефекту, з метою самозаспокоєння й створення ілюзії власної значимості.

Ще одна категорія дослідників вважає, що, не досягнувши успіху за допомогою петицій, громадяни можуть розчаруватися в політиці й втратити довіру до політичних інститутів. Перший подібний сервіс з'явився в США в 1999 році, за 15 років існування за допомогою цього ресурсу було підготовлено понад 66 мільйонів петицій на політичні, екологічні й релігійні теми. Виникла безліч порталів, принципи їх роботи різні, але мета одна – за допомогою Інтернету вплинути на дії органів влади [9, с. 21].

Результат громадських ініціатив не завжди залежить від думки людей, що проголосували за неї. На жаль, платформи петицій в Україні поки ще лише частково виконують функцію інструмента електронної участі громадян і форми реалізації громадянських прав. При цьому слід зазначити, що актуальність і злободенність теми самої петиції, безумовно, впливає на можливість її розв'язання винятково за допомогою порталів петицій. Іншими словами, на даному етапі розвитку української державності розв'язання переважної більшості проблем, що викликають широкий суспільний резонанс, залежить від волі органів державної влади.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ПРОЄКТІВ У СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ З УРАХУВАННЯМ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ

3.1. Зарубіжний досвід державної підтримки проєктної діяльності в соціальній сфері

Іноземний досвід державної підтримки проєктної діяльності в соціальній сфері передбачає звернення насамперед до країн ЄС.

У публічній політиці країн Євросоюзу управління проєктним циклом здійснюється на основі інтегрованого та логіко-структурного підходів. При цьому для забезпечення якості керуються принципами доречності (актуальності), здійсненності та сталості проєкту, а також поетапного інформування й логічного прийняття рішень, орієнтуючись на довготривалу користь для кінцевих споживачів. Система визначення якості проєкту наведена в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Система визначення якості проєкту [4, с. 270-271]

A	Актуальність Проект відповідає визначеним і пріоритетним потребам	B	Здійсненність Проект розроблено на- лежним чином і він забезпечить досягнення стійкої користі для цільових груп	C	Ефективність і належне управління Проект забезпечує досягнення запланованої користі й управляється належним чином
1	Узгоджується та підтримує політику розвитку і співробітництва Єврокомісії (ЄК)	6	Цілі (мета, ціль проєкту і результати) і робоча програма (види робіт) є чіткими і логічними та відповідають чітко визначеним потребам	12	Проект залишається актуальним і здійсненням
2	Узгоджується та підтримує політику уряду-партнера і відповідні секторальні програми	7	Ресурси і видатки чітко сформульовані, проєкт є фінансово життєздатним і має позитивну економічну віддачу	13	Забезпечується досягнення цілей проєкту

Завершення таблиці 3.1

3	Основні учасники і цільові групи чітко визначені, проаналізовано питання рівності та інституційного потенціалу, продемонстрована відповідальність місцевих організацій	8	Координація, управління і фінансові умови є зрозумілими та сприятливими для інституційного укріплення й посилення відповідальності на місцях	14	Управління проєктом здійснюється належним чином тими особами, які несуть пряму відповідальність за виконання робіт
4	Проблеми належним чином проаналізовано	9	Система моніторингу і оцінки, а також заходи з проведення аудиту є чіткими і практичними	15	Ефективно вирішуються питання життєздатності
5	Проведено оцінку уроків, які засвоєні на базі отриманого досвіду і взаємозв'язку між іншими поточними/запланованими проєктами або програмами, і включені до схеми вибору стратегії	10	Ризики/припущення чітко визначено, а також впроваджено належну систему управління ризиками	16	Керівник сектору ЄК застосовує принципи належної практики управління проєктом
		11	Проєкт є обґрунтованим і життєздатним з екологічної, технічної та соціальної точок зору		

Кожному показнику присвоюється кількісне значення, та за простою або зваженою сумою визначають варіант проєкту в соціальній сфері, який набрав найбільше балів. При цьому користуються взаємозв'язком між показниками (критеріями) оцінки та логіко-структурною матрицею. Концепцію проєкту, яка набрала найбільше балів, приймають для подальшої розробки – створення логіко структурної матриці (ЛСМ) і детального плану дій.

Таблиця 3.2

Напрями удосконалення соціальних проектів

Напрями	Заходи	Очікувані результати
– розширення бази проектів; – підвищення ефективності управління проектами; – мінімізація витрат на організацію управління проектами;	- забезпечення цільового фінансування на поточний і наступний бюджетний роки; - поліпшення менеджменту середньої і нижчої ланки виконання проектів (рівень начальника управління – начальника відділу Міністерства соціальної політики); - звернення за сприянням у розробці проектів до провідних аналітичних центрів України, зокрема Національного інституту стратегічних досліджень; - використання математичних методів з розрахунку часового виміру й ефективності проектів (наприклад це може бути діаграма Ганта); - використання іноземного досвіду у сфері пріоритетності фінансування і часового таргетування проектів; - взаємодія з інституціями Європейської комісії, які відповідають за соціальну політику; - розробка і реалізація моніторингу над ефективністю окремих соціальних проектів в Україні.	– збільшення числа проектів у соціальній сфері; – можливість інтеграції проектів з Європейським соціальним простором; – виявлення фактів нераціонального використання фінансів та часових ресурсів.

Принцип доречності (актуальності) полягає у:

- проведенні детального аналізу проблем;
- оцінці уроків попереднього досвіду щодо розв'язання проблем;
- визначенні цілей проекту з позицій корисності для кінцевих

споживачів;

- відповідності стратегії проекту реальним потребам кінцевих споживачів;
- узгодженні стратегічних цілей проекту з вимогами організації-донора (ЄК), національної та секторальної політики;
- залученні кінцевих споживачів до планування на ранніх стадіях цього процесу [4, с. 271].

Принцип здійсненності передбачає:

- планування таких цілей проекту, які реально можливо досягнути в умовах, що склалися на момент виконання проекту;
- врахування спроможності організацій-виконавців виконати проєкт;
- розробку логічних цілей і результатів, які піддаються вимірюванню;
- врахування ризиків і припущень при розробці проєкту.

Проект сталий, якщо кінцеві споживачі продовжують отримувати вигоду від проєкту після його завершення. На сталість результатів проєкту впливають такі чинники:

- політична підтримка;
- захист довкілля;
- гендерні та соціально-культурні питання;
- організаційні та керівні можливості;
- відповідна технологія;
- фінансово-економічна життєздатність [4, с. 272].

Характер соціальних проєктів значною мірою залежить від організації відкритого врядування й розвиненості її ключових інститутів та механізмів. Відкрите врядування – це своєрідний «інноваційний інкубатор», що дозволяє «свіжій крові» нових соціальних технологій:

- оптимізувати механізм взаємодії держави, бізнесу та громадського суспільства (розвити міжсекторне соціальне партнерство);
- долати з метою конструктивного реформування закостенілість державних інститутів та структур;

– підключати ресурс громадських ініціатив до формування державної політики й контролю за діяльністю влади.

Відкрите врядування виконує чотири найважливіші функції взаємодії влади й суспільства у формуванні політики, що виражає публічний інтерес:

- артикуляції суспільних інтересів;
- публічного контролю діяльності влади й стану справ у суспільстві, у державі, в економіці, у соціокультурній сфері;
- впливу на формування державної політики;
- політичної освіти громадян.

У цілому завдання розширення меж і якості соціально-політичного представництва інтересів повноцінно може здійснюватися й функціонувати тільки в публічній сфері.

Відкрите врядування – це сфера діалогу, спілкування, комунікації, це сфера договору з державою по загальнозначущих питаннях. Іншими словами відкрите врядування з'являється лише тоді, коли пануючий політичний клас під тиском громадян, їхніх об'єднань, представницьких органів змушений піти на формування механізмів, спрямованих на її правове «дозоване послаблення». Як тільки атрибути публічності починають зникати або відчутно «зменшуватися», відразу ж на зміну йому йдуть закритість, корумпованість, клановість і т.п. Канали впливу на органи державної влади починають монополізуватися найсильнішими групами тиску, а цивільні інститути виявляються не в змозі донести свої інтереси до влади.

Одним із прикладі успішної реалізації соціальних проєктів на Заході є електронне урядування.

Необхідно зазначити, що в англomовній літературі поняття електронного урядування (e-governance) та електронного уряду (e-government) почали відокремлюватись лише останнім часом. Завдяки поліваріантності англійської мови в багатьох публікаціях ці терміни використовуються як тотожні, але за контекстом можна зрозуміти, що під «e-government» автор має на увазі не орган державної влади чи місцевого самоврядування, а нову систему

принципів урядування, співвіднесену із новими технологіями і цифровими можливостями.

З розвитком термінологічної бази в сфері електронного уряду дослідники все чіткіше окреслюють відмінність між електронним урядуванням та електронним урядом.

Протягом останніх років двадцяти - тридцяти електронне урядування, яке ще називають онлайн урядуванням чи скорочено - е-урядуванням, є однією з найперспективніших та найдинамічніших галузей публічного адміністрування та управління. Нові інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), зокрема інтернет та технології мобільних комунікацій, почали широко застосовуватись для покращення якості як внутрішніх адміністративних процедур, так і надання публічних послуг населенню та бізнесу. З іншого боку, з точки зору науки, ця динамічність та постійне вдосконалення інформаційно-комунікаційних технологій і пов'язана з цим еволюція електронного урядування ускладнюють науковцям завдання визначити ключові складові його вивчення у сфері публічного адміністрування. Незважаючи на це, з поширенням інтернету та його все інтенсивнішим застосуванням в публічному секторі профільні статті на тему е-урядування почали з'являтися як у загальнодисциплінарних виданнях з публічного адміністрування, так і у вузько спеціалізованих виданнях, присвячених електронному урядуванню, серед яких, зокрема, такі впливові видання, як: «Government Information Quarterly» та «Public Administration Review».

Застосування інформаційно-комунікаційних технологій в публічному управлінні та адмініструванні має ряд переваг. Зокрема, розвинені демократії давно зрозуміли, що ІКТ потенційно можуть покращувати якість влади та наділяти громадян владними повноваженнями. А через реорганізацію адміністративних процесів, удосконалення надання публічних послуг та заохочення громадян до співпраці та участі в процесах прийняття рішень, а також через діджиталізацію (іншими словами - переведення в електронний формат) адміністративних процедур та надання населенню та бізнесу

публічної інформації та публічних сервісів через інтернет, е-урядування робить владу не лише ефективнішою та результативнішою, а й прозорішою та відкритішою. До того ж, аби отримати економічні дивіденди ІКТ та з метою трансформації публічного сектору, багато країн активно впроваджують інформаційно-комунікаційні технології як на рівні внутрішніх процесів (так званий «бек-офіс»), так і безпосередньо в сфері надання послуг населенню («фронт-офіс»). Ось чому сьогодні все більше країн, у тому числі країни, що розвиваються, серед яких і Україна, пропонують своїм громадянам все більше послуг онлайн, як державних, так і на локальному рівні. До слова, якщо більшість досліджень про електронне урядування акцентують увагу на наданні онлайн послуг, країни-члени Організації економічного співробітництва та розвитку наголошують якраз на тому, що реформування бек-офісу є настільки ж важливим для досягнення ефективного урядування, як і вдосконалення надання самих послуг безпосередньо громадянам та бізнесу [21].

Еволюція е-урядування пройшла в кілька етапів. На ранньому етапі е-урядування онлайн взаємодія влади з населенням чи бізнесом нагадувала одностороннє спілкування - найчастіше через веб-сайт. Таке е-урядування було обмеженим і функціонувало виключно як електронна «брошура», що надавала громадянам, державним службовцям та бізнесу публічну інформацію. Згодом влада отримала інструменти для взаємодії та комунікації з громадянами та іншими акторами та почала надавати громадянам та бізнесу різноманітні онлайн послуги та сервіси (електронні податки, електронні закупівлі, електронне ліцензування тощо). На останньому ж етапі відбувається вертикальна та горизонтальна інтеграція пов'язаних онлайн послуг та баз даних, що є важливим як для оптимізації використання ресурсів, так і для покращення досвіду користування послугами, причому не лише з боку громадян та бізнесу, але й самими органами влади.

Інформаційно-комунікаційні технології та пов'язані телекомунікаційні та інші цифрові мережі вважаються головною рушійною силою побудови інформаційного суспільства та економіки та все частіше визнаються новим

чинником покращення існуючих принципів діяльності влади. Для тих країн, яким вдалося побудувати більш-менш сталі демократії, зокрема країн-членів ЄС, головною перевагою систем е-урядування, заснованих на технологіях, є формування повноцінного відкритого інформаційного суспільства шляхом надання цілого ряду онлайн публічних послуг, у плеканні взаємоефективних публічно-приватних партнерств, у отриманні видимих економічних здобутків, у посиленні ролі репрезентативної демократії, а також, що найголовніше, у фундаментальній зміні діючих принципів діяльності та моделі органів влади.

Фактично, е-урядування - це інструмент інформаційного суспільства у формі принципів, стратегій, систем та інструментів здійснення влади, що створюють можливість для застосування інформаційно-комунікаційних технологій у взаємодії між собою ключових членів суспільства (держави, громадян та бізнесу) з метою зміцнення демократії та забезпечення сталого розвитку. ІКТ можуть сприяти досягненню ефективніших показників у таких ключових галузях, як: охорона здоров'я, безпека, освіта та соціальна сфера. Зрештою, влада та державні органи існують якраз для того, аби давати результат, а ІКТ є суттєвим допоміжним чинником у всіх ключових сферах політики. Використання інтернету задля максимізації результату у цих сферах є викликом для багатьох країн.

На місцевому рівні е-урядування та належне застосування ІКТ можуть сприяти економічному та соціальному розвитку, особливо в сфері наділення повноваженнями представників державної влади та органів місцевого самоврядування, забезпечуючи зв'язок різних компонентів між собою, а також надання вчасних, ефективних, прозорих та зрозумілих послуг. Досвід фахівців естонської Академії електронного урядування показує, що електронне місцеве самоврядування означає застосування ІКТ з метою трансформації доступності, якості та бюджетної ефективності публічних послуг, а також поживлення відносин клієнтів та громадян з органами влади, що працюють заради їхнього блага [21].

Завдяки децентралізації компетенцій, органи місцевого самоврядування отримують більше відповідальності за свої громади. Все це вимагає суттєвих зусиль, а використання сучасних інформаційних та комунікаційних технологій може і повинно допомагати місцевій владі працювати ефективніше та надавати кращі послуги громадянам.

Через залучення громадян е-урядування може підвищити загальний рівень довіри між органами місцевого самоврядування та органами державної влади. Покращуючи інформаційні потоки та заохочуючи активну участь громадян, е-урядування все частіше сприймається як цінний інструмент побудови довіри між владою та громадянами.

Ці цілі можуть включати компроміси між ефективністю та результативністю, ефективністю та відкритістю, підзвітністю та клієнтоорієнтованістю. Якщо так і є, то слід правильно розставляти пріоритети. Але не слід вважати за замовчуванням, що такі компроміси є неминучими. У ряді скандинавських країн, наприклад, створено спеціальні офіси омбудсменів, що займаються розглядом скарг громадян щодо приватності та довіри громадян. Це, в свою чергу, сприяє як захисту, так і ефективнішому застосуванню персональних даних.

Е-урядування допомагає покращити ефективність влади, а інформаційні та комунікаційні технології - це необхідний елемент для здійснення реформ саме в той спосіб, у який працює публічне адміністрування. Удосконалення внутрішніх операційних систем (як-то: фінансових систем, інфраструктури закупівель та оплати, системи внутрішніх комунікацій та обміну інформацією) та програмних процесів можуть сприяти операційній ефективності влади та покращувати здійснення нею своїх функцій. Побутує думка, що найбільшим викликом в розбудові інформаційного суспільства є створення та впровадження інформаційних технологій та брак необхідної інфраструктури. Але це лише частково правда. Адже важливим є і приведення до ладу організаційної, регуляторної та фінансової архітектури влади (у тому числі на місцях) з метою підтримання розвитку е-урядування. Починати розвивати

електронне урядування слід саме з розбудови ІТ-інфраструктури, а не з сервісів, як це роблять більшість країн, у тому числі Західної Європи. Не інфраструктуру слід підлаштовувати чи будувати під сервіси (що часто є і неможливо, і дорожче, і неефективно), а сервіси накладати на наявну інфраструктуру.

У контексті вищевикладеного слід вказати про Відкритий уряд (Open Government Partnership, OGP) – це міжнародна організація, офіційно заснована 20 вересня 2011 року з метою ствердження ідеалів відкритої держави: розвитку адміністративного професіоналізму, відкритого громадянського контролю.

У створенні організації брали участь 8 країн: США, Велика Британія, Бразилія, Норвегія, Індонезія, Мексика, Філіппіни, ПАР. Перше засідання організації “Відкритий уряд” відбулося в Бразилії 17-18 квітня 2012 року.

Умовою вступу в організацію є прийняття декларації “Відкритого уряду”.

Концепція “governance” сформувалася як реакція на провали менеджеріального курсу, що практично нівелював політичні аспекти управління. Тому її основним завданням стала трансформація внутрішніх і зовнішніх взаємин традиційного уряду на основі застосування комунікаційних мереж із метою оптимізації надання послуг населенню й бізнесу, а також розширення ступеня участі громадян, суспільних і приватних структур у процесах управління країною. Розвиток Інтернету, і насамперед поява й надзвичайно широке поширення віртуальних соціальних мереж і співтовариств, забезпечили технологічну основу для реалізації концептуальних положень “governance” на практиці й дали можливість розвиватися новим формам державного й муніципального управління, до яких у першу чергу відноситься відкритий уряд

Відкритий уряд часто розглядають як новий етап у розвитку електронного уряду. Невипадково у науковій літературі по даній темі нерідко в якості синоніма відкритого уряду вживається термін “уряд 3.0” або “уряд 3G” (уряд третього покоління). При цьому відкритий уряд не заміщає

електронний, він «надбудовується» над ним або, скоріше, створює симбіотичну структуру. Логіка розвитку системи державного й муніципального управління в умовах мережевого суспільства представляється наступною.

1 перехід: від електронного уряду першого покоління (egov 1.0), що характеризується високими витратами розробки й впровадження нових технологій, обмеженою результативністю й акцентом на забезпеченні органів управління технічними засобами й програмним забезпеченням, до електронного уряду другого покоління (egov 2.0), що також відрізняється порівняно високими витратами впровадження, однак уже більш ефективним, що пояснюється не стільки наступним технологічним розвитком, скільки зміною ідеології й стратегії державного управління, що стало більш відкритим, більш партисипативним, тобто таким, що активно залучає громадян й організації у процеси прийняття рішень за допомогою мережевих сервісів та Інтернет технологій, що створив передумови для перетворення процесу управління в інтерактивний процес.

2 перехід: від електронного уряду другого покоління до відкритого уряду або уряду 3.0, основними характеристиками якого стають: активна громадська участь у процесах управління, відкритість, прозорість і підзвітність громадянам у режимі постійного контролю й обміну інформацією, інтерактивний характер прийняття рішень. Відкритий уряд актуалізує не стільки технічні й сервісні можливості оновленої системи управління, скільки забезпечення реального співуправління з боку громадян та їх асоціацій.

Досвід реалізації політики відкритого уряду в США одержав міжнародне визнання й послужив стимулом для розвитку нової глобальної ініціативи Партнерства відкритого уряду (Open Government Partnership). Закономірно, що воно також було засновано в США, у вересні 2011 р. урядами 8 країн (Бразилії, США, Великобританії, ПАР, Мексики, Індонезії, Філіппін і Норвегії).

Початково Партнерство замислювалося як наднаціональна мережева структура, націлена на удосконалення державної політики й систем

управління в аспекті підвищення прозорості, підзвітності та якості роботи урядів і окремих служб. Воно одержало істотну ресурсну й інформаційну підтримку Світового Банку й фонду Tides Foundation. Формалізація ідеї відкритого уряду була здійснена у рамках Партнерства за допомогою розробки спеціальної Декларації відкритого уряду, підписання якої стало основною вимогою для членства в Партнерстві. Декларація проголошує цінності відкритості й прозорості систем державного управління, удосконалення механізмів громадянської участі в питаннях підвищення якості державних послуг, управління службами й підприємствами державного сектору, ставить завдання підвищення доступності інформації державних і муніципальних органів влади, підтримку громадської участі, прийняття й реалізацію високих стандартів професійної чесності й відповідальності державних службовців, забезпечення доступу громадян до використання нових технологій, що забезпечують високий рівень підзвітності державної влади.

Крім обов'язку підписання Декларації відкритого уряду до всіх країн, що претендують на членство в партнерстві, висувається ряд вимог, відповідність яким оцінюється за наступними критеріями:

- регулярна публікація бюджетних документів і забезпечення вільного доступу до них для всіх зацікавлених осіб і організацій;
- наявність законодавчо закріпленого права на вільний доступ до інформації органів державної влади (позитивно оцінюється також наявність офіційного проекту закону про доступ до інформації органів державної влади);
- відкритий доступ до даних про власність і сукупний дохід чиновників і депутатів представницьких органів влади;
- залучення громадян у процес розробки, прийняття й імплементації політичних рішень. Для виміру даного параметра використовується Індекс демократії й громадянських свобод журналу “Economist”

3.2. Розроблення заходів удосконалення процесу державної підтримки проєктів у соціальній сфері України

У контексті українських національних інтересів із розвитку соціальних проєктів європейський досвід втілення проєктів у соціальній сфері свідчить, що чимало локальних рішень можуть прийматись на середніх і нижчих рівнях організаційної ієрархії влади без шкоди для інтересів всієї системи влади, яка функціонує як єдине ціле.

Важливим елементом системи місцевого самоврядування є органи самоорганізації населення. Необхідність і доцільність цих проєктів обумовлена прагненням створити можливості для розгортання місцевої демократії та намаганням розвантажити органи місцевого самоврядування від вирішення питань місцевого значення, що можуть бути успішно вирішені самим населенням.

Саме активна діяльність органів самоорганізації громадян України сприяє адаптації громадян до нових умов, що виникають унаслідок реформи децентралізації та дозволяє вирішувати нагальні питання місцевого розвитку більш ефективно та на основі узгоджених інтересів громадян - членів громад.

Втім, окремі законодавчі перепони й юридичні колізії, що є в чинному законодавстві України не дозволяють органам самоорганізації населення України повною мірою брати участь в управлінні державою й у процесах здійснення реформаційних проєктів із децентралізації влади.

Серед означених недоліків у нормативно-правових актах України виокремимо наступні:

По-перше, органи самоорганізації населення обмежені на законодавчому рівні брати участь в роботі органів місцевого самоврядування. Проте, саме органи самоорганізації населення найбільш обізнані в проблемах житлово-комунальної галузі, забезпеченості адміністративними та соціальними послугами населення певної територіальної громади.

З огляду на вказане доцільним є внесення до Конституції України

поправки, яка передбачає надання органам самоорганізації населення України права брати участь у здійсненні місцевого самоврядування через участь в засіданнях органів місцевого самоврядування, а також надати повноважень консультації, координації та контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування.

По-друге, у законодавчих актах відсутня чіткість у визначені обсягів повноважень органів самоорганізації населення. Так, у першому пункті 15 статті 3У «Про органи самоорганізації населення» зазначено, що «сільська, селищна, міська, районна у місті рада може додатково наділяти частиною своїх повноважень орган самоорганізації населення з одночасною передачею йому додаткових коштів, а також матеріально-технічних та інших ресурсів, необхідних для здійснення цих повноважень, здійснює контроль за їх виконанням [14, ст. 15. п.1 с. 7]. Втім, у чинному законодавстві не визначено, якими саме повноваженнями можуть бути передані органи самоорганізації населення. Зокрема, повноваження сільських, селищних, міських рад викладені у ст. 26 3У «Про місцеве самоврядування», як «виключна компетенція сільських, селищних, міських рад» [13, ст. 26. с. 15-24]. Фактично це передбачає, що жодних повноважень органи самоорганізації населення отримати не можуть крім вже делегованих повноважень.

На наш погляд, трансформаційні процеси в Україні мають йти в напрямку удосконалення соціальної роботи органів публічної влади.

Соціальна робота органів публічної влади має бути відкритою, прозорою, підзвітною та відповідальною перед народом. Громадяни України мають право знати про дії та наміри органів публічної влади. Вони повинні мати можливості впливати на процеси створення законів України та на рішення влади. Населення має отримувати якісні публічні послуги від органів влади. Для розв'язання вище перерахованих завдань необхідно створити умови для:

- партнерських стосунків між органами публічної влади та інститутами громадянського суспільства (різні громадські, благодійні, релігійні

організації, спілки тощо), а також встановлення зворотного зв'язку та публічного діалогу з громадськістю. Через розширення можливості для вільного доступу громадян до інформації про діяльність органів публічної влади. Кожний орган публічної влади повинен мати власний веб-сайт на якому громадяни можуть: знайти вичерпну інформацію щодо діяльності органів публічної влади; надсилати заяви, запити, скарги, пропозиції щодо діяльності органів влади; брати участь у голосуванні й обговоренні проєктів законів; отримувати консультацію від посадових осіб, що працюють в органах публічної влади.

- реалізації політики скорочення бюрократичних процедур, полегшення та зменшення вартості ведення справ та доступу до публічних послуг для населення. Для цього потрібно розробити стратегії розвитку е-демократії, програми /плани заходів/, дорожні карти щодо впровадження електронних публічних послуг. Вище означені документи повинні містити конкретні показники розвитку е-демократії, дорожню карту та перелік проєктів провадження е-демократії строк до одного року;

- підвищення ефективності засобів залучення громадськості до розроблення. Активне застосування консультацій з громадськістю – ключова ознака демократичного суспільства. Зокрема, у Швейцарії консультації з громадськістю є фундаментальною засадою й впливовим фактором у політиці публічної влади. Для забезпечення в майбутньому кращого реагування та більшої гнучкості органів публічної влади необхідними є подальші зусилля з удосконалення інструментів, основних процедур та врахування результатів публічних консультацій у процесі прийняття рішень органами публічної влади [18, с. 130].

Проведений теоретичний аналіз наукового дослідження дозволяє надати такі рекомендації щодо вдосконалення системи врядування в Україні на основі традиції децентралізації публічної влади: основні управлінські функції мають знаходитись у системі місцевого самоуправління. Зазначимо, що по-перше розбудова демократичної держави неможливе без функціонування органів

місцевого самоврядування; по-друге, місцеве самоврядування максимально наближено до населення й найкраще обізнана з соціально-економічними, фінансовими, екологічними, національно-культурними особливостями розвитку окремого регіону та проблемами місцевого населення.

Таблиця 3.3

Комплекс заходів щодо удосконалення процесу державної підтримки проєктів у соціальній сфері України

Напрями	Заходи	Очікуваний результат
Посилити у процесі децентралізації не тільки системні елементи місцевого самоуправління а й громадянського суспільства.	Для створення умов демократичного розвитку громадського суспільства необхідно: – переглянути питання щодо пропорційного забезпечення субвенцій на розвиток інфраструктури ОТГ; – врегулювати питання повноважень ОТГ й процес ліквідації районних державних адміністрацій та районних рад, де створені об'єднанні територіальні громади; – забезпечення можливостей здійснювати державний (інститут префектів) і громадський контроль за органами місцевого самоврядування; – надання можливостей громадянам для вільного ознайомлення з документацією та рішеннями органів місцевого самоврядування (наприклад на офіційних сайтах органів влади); подання скарг на незаконні рішення до судової установи або до органів центральної влади (письмові, електронні скарги тощо); – створення умов для демократичного обговорення дискусійних питань на	Децентралізація влади зосереджена на максимальному захисті інтересів громади та оперативному реагуванні на зміні таких інтересів та виникненні нових потреб. Децентралізація влади слугує своєрідною вимірною лінійкою для демократизації системи державного управління, створюючи своєрідний технологічний базис для становлення громадянського суспільства, через системну адаптацію діяльності своїх структур, відповідно до зміни потреб громади. Тривалий час українське населення було позбавлене за існування радянської, централізованої влади здійснювати контроль за діями влади, а також впливати на рішення органів влади.

	регіональних референдумах, громадських зборах (сходах), де громадянська має можливість взяти участь в управлінні державою, висказати свою думку.	
Розвивати принцип деконцентрації (дисперсії) влади (конкурентоспроможність) у системі публічної влади (надання однакових функцій різним органам публічної влади).	В умовах децентралізації влади доцільним є передача частини повноважень органів публічної влади, пов'язаних безпосередньо з обслуговуванням населення до приватних організацій. Таке делегування повноважень до означених організацій буде по-перше, сприяти покращенню якості та зменшенню витраченому часу на надання публічної послуги; по-друге зменшить навантаження на органи публічної влади й посилить конкуренцію.	Дисперсія влади (розпорошення або «дифузії влади») - це особлива плюралістична політична система, якою передбачено одночасне здійснення влади на всіх рівнях її функціонування і виходить за рамки офіційно прийнятої системи поділу влади. Зазначай Ідея поділу влади поширюється не лише на законодавчу, виконавчу та судову «гілки» влади, а також і на безліч неформальних політичних підструктур (партії, групи інтересів, профспілки, засоби комунікації тощо).
Децентралізація має відбиватися у системі виконавчої влади.	Для успішного проведення територіальної реформи необхідне: — застосування демократичних засобів вирішення проблеми, зокрема всенародне обговорення дискусійних питань на зборах (сходах); на регіональних референдумах тощо; — забезпечення умов для вільного культурного, національного, релігійного розвитку всіх громадян, що мешкають на певному територіальному утворенні (область, район, громада).	В умовах децентралізації виконавчій владі на місцевому рівні (рівень регіону, області, громади) має бути делеговані повноваження від центральної (виконавчої) влади. Так, до компетенції місцевої виконавчої влади в умовах децентралізації має належати виконання рішень центральних органів влади та контроль за відповідністю закону рішень місцевої влади (регіональної, обласної, громади). Під час проведення територіальної реформи, слід враховувати історичні, етнічні, культурні традиції регіонів України, локальні відмінності, соціально-економічні, культурні, географічні, демографічні

	та інші.
--	----------

Паралельно із цим з урахуванням означених перспектив соціальних трансформацій в Україні доцільно запропонувати ряд рекомендацій з метою підвищення ефективності роботи вітчизняної соціальної сфери, у т.ч. структур із вироблення проєктної соціальної політики. Із метою визначення елементів системи впливу на соціальну сферу України та їх завдань, доцільно розглянути її як організовану сукупність взаємопов'язаних функціональних підсистем:

- виявлення загроз у соціальній сфері;
- аналізу і планування заходів у соціальній сфері;
- протидії загрозам у соціальній сфері;
- захисту громадської думки від загроз у соціальній сфері;
- наукових досліджень та підготовки спеціалістів з питань проєктування у соціальній сфері.

На ці підсистеми можуть бути покладені такі завдання (табл. 3.4)

Таблиця 3.4

Завдання, які можуть бути покладені на підсистеми соціальної сфери

Підсистема	Завдання
На підсистему виявлення загроз у соціальній сфері:	– виявлення загроз в соціальній сфері; – виявлення невідповідностей стану та можливостей проєктів у соціальній сфері сучасним вимогам.
На підсистему аналізу і планування заходів у соціальній сфері:	– збирання, узагальнення та систематизація даних про соціальні загрози, їх оцінювання та прогнозування їх розвитку; – збирання, узагальнення та систематизація даних про факти впливу на громадську думку в соціальній сфері; – оцінювання джерел соціально-інформаційного та соціально-технічного впливу.
На підсистему протидії загрозам у соціальній сфері:	– адекватне реагування на кризові ситуації в соціальному просторі; – інформаційно-аналітичне забезпечення заходів реагування на кризові ситуації, що спричиняються соціальними загрозами.
На підсистему захисту громадської думки від загроз у соціальній сфері:	– контроль використання інформації у соціальній сфері; – захист громадської думки від негативного інформаційно-психологічного впливу.
На підсистему наукових досліджень та підготовки спеціалістів з питань проєктування у соціальній сфері:	– замовлення проведення наукових робіт за напрямками проєктування у соціальній сфері; – формування державного замовлення й підготовка спеціалістів різних рівнів з питань проєктування у соціальній сфері, інформаційно-аналітичного забезпечення органів управління у соціальній сфері.

Крім того, розглянувши відповідний іноземний досвід проєктування у соціальній політиці (країни ЄС), наразі в Україні можуть бути застосовані 3 основні форми формування проєктів у соціальній сфері шляхом діалогу (рис. 3.1):

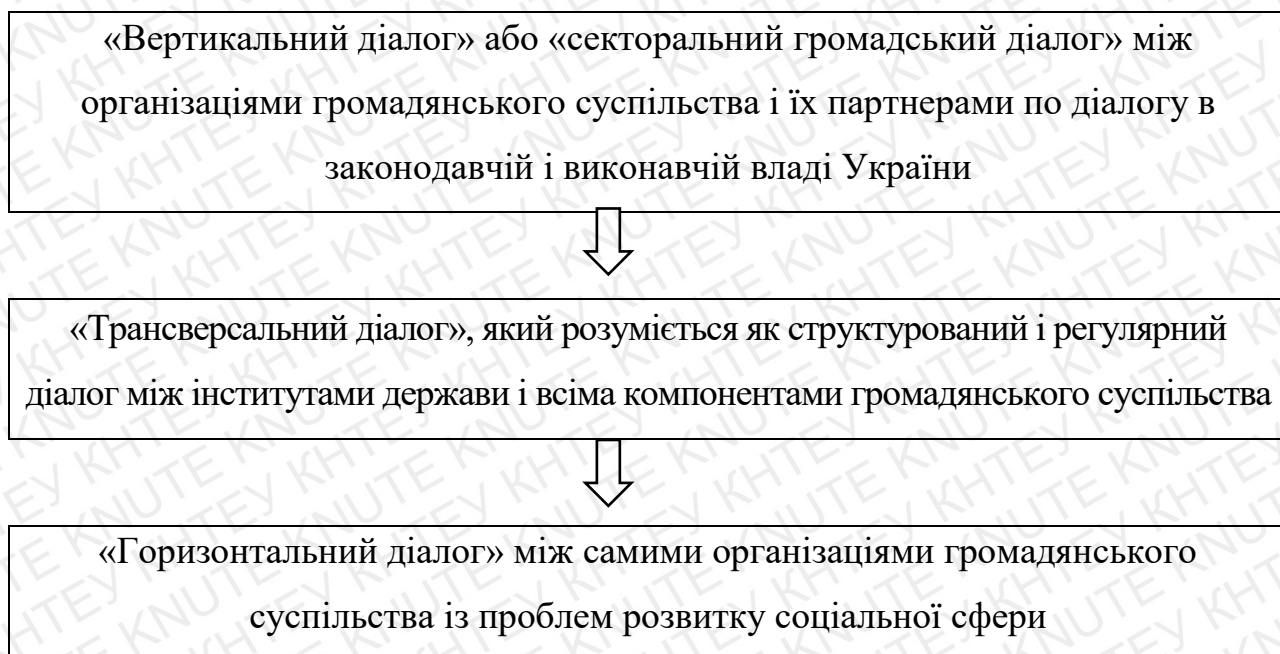


Рис. 3.1. Форми проєктів у соціальній сфері шляхом громадського діалогу

Таке розуміння громадського діалогу не дозволяє повністю ототожнити його з діалогом держави й громадянського суспільства. Діалог усередині громадянського суспільства хоча і є найважливішою формою соціальної комунікації, але до інтеракції влади й соціуму відносини немає. Тому із трьох вищевказаних форм громадського діалогу і повною мірою діалогу держави й громадянського суспільства соціальному проєктуванню відповідає лише перший і частково другий пункт.

ВИСНОВКИ

Таким чином, у ході даного дослідження ми прийшли до таких висновків:

1. Проаналізований соціальний проєкт як інструмент реалізації державної соціальної політики. Під соціальним проєктом розуміють комплекс взаємопов'язаних логіко-структурованих завдань і заходів, упорядкованих у масштабі часу, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки, адміністративно-територіальних одиниць чи територіальних громад, організацій та установ і здійснюються в умовах фінансових та інших ресурсних обмежень у визначені терміни.

Сьогодні теоретичні роботи, пов'язані із проблематикою соціальних проєктів, багато в чому засновані на аналізі меж і сутності соціальної сфери. При цьому особливе місце займає відповідь на питання про те, яким чином соціальна сфера здобуває проєктний вимір.

Найважливішим і ключовим результатом реалізації проєкту у соціальній сфері України є те, що означені реформи позитивно впливають на подальший соціально-економічний розвиток держави.

Водночас процеси розбудови українського громадянського суспільства тривають повільно та непослідовно. До факторів, які гальмують реалізацію соціальних проєктів зі створення громадянського суспільства в нашій державі, слід віднести наступні:

- функціонування в нашій країні впродовж тривалого періоду надто централізованого управління, яке не дозволяло ефективно функціонувати різним рівням публічної влади;

- соціально-економічна та політична кризи.

Створення в Україні громадянського суспільства можливе за наступних умов:

- функціонування стабільної економіки;
- діяльності сильної централізованої влади, яка здатна ефективно вирішувати нагальні проблеми держави;

- розвинутого інституту місцевого самоврядування;
- активної участі в політичному житті та в управлінні державою місцевого населення.

2. Висвітлені механізми реалізації соціального проєктування в Україні. Завдяки реалізації соціального проєктування діяльність центральної влади та органів місцевого самоврядування стає більш ефективною.

Децентралізований процес прийняття рішень у соціальній сфері дозволяє оцінювати різні варіанти рішень, стимулюючи поширення передового досвіду. Сьогодні в постіндустріальному суспільстві забезпечити ефективне керівництво місцевим і регіональним рівнями з центрального рівня державного управління неможливо. Про це свідчать «порівняння економічної ефективності централізованих і децентралізованих держав: у країнах, де частина державних завдань вирішується на місцевому та регіональному рівнях, економічні показники виявляються найвищими.

Світова практика засвідчила, що саме реалізація соціальних проєктів покликана зміцнити спроможність територіальних громад і підвищити рівень соціально-економічного розвитку регіонів. Наприклад, упродовж 2014-2019 років в Україні в результаті запровадження фінансової децентралізації значно зросли власні доходи місцевих бюджетів.

3. Розглянути сучасного стану проєктного управління у соціальній сфері в Україні. Виявлено, що організатор проєктів у соціальній сфері повинен уміти:

- залучати різні групи населення й окремих людей у процес безперервної освіти, самодіяльної творчості й раціонального відпочинку;
- формувати в населення, і в першу чергу в молоді, економічну, політичну, моральну, правову, екологічну, естетичну, фізичну культуру;
- забезпечувати інструментування різних форм суспільно-організованого вільного часу;
- здійснювати ідейно-художню оцінку соціальних явищ;
- працювати з людьми, конструювати соціально значимі контакти, формувати культуру спілкування;

- надавати методичну й практичну допомогу суспільним організаторам дозвілля у здійсненні цієї роботи;
- прогнозувати, планувати й здійснювати виховну, художньо-творчу, організаційно-методичну й адміністративно-господарську функцію установ соціальної сфери;
- розробляти й здійснювати конкретні регіонально-цільові програми раціональної організації соціально-культурної діяльності різних груп населення;
- вивчати, збагачувати, пропагувати, поширювати й впроваджувати передовий досвід роботи установ культури

Кращі практики реалізації соціальних проєктів в регіонах України розглянуті на прикладі проєктів оптимізації взаємодії між владою і громадянами на рівні Стрийської ОТГ (Львівська обл.), а також електронних петицій у соціальній сфері.

Раніше інформування у міській громаді Стрию відбувалось через газети. Наразі ж електронні інструменти дозволяють вибудувати принципово інші відносини. Цей принцип знайшов своє відображення на порталі міськради. Це якраз завдання міської влади – вибудувати канал комунікацій, що веде владу до громадян. Зазначене передбачає максимальну транспарентність усього, що робиться у владі. Наступний етап - коли влада радиться з громадянами, пропонує різні опитування.

Цікавим кейсом є електронна медицина Стрию. Упродовж 2020 року було здійснено 200.000 записів (на 100.000 населення). Коли влада Стрию почала запроваджувати цей сервіс, вона зіштовхнувшись із серйозним спротивом, як громадян, так і лікарів. Лікарі протестували, оскільки електронний запис вимагав виділяти 15 хв на пацієнта + 15 хв у годині «вільних» (на позачерговий прийом, наприклад, і «вирівняти» години прийому). Водночас лікарі звикли до дещо іншого укладу праці.

Одним із найбільш поширених нині громадських ініціатив із застосуванням комунікаційних технологій є електронні петиції. Практика соціального розвитку свідчить про те, що жителі нашої країни перестали

сприймати себе як пасивний елемент у взаємодії з державними органами. Особливу популярність придбала така форма взаємодії із владними структурами як подача електронних петицій. На думку дослідників, ця діяльність є корисною для обох сторін, що брали участь у ній.

4. Виявлений зарубіжний досвід державної підтримки проєктної діяльності у соціальній сфері. З'ясовано що європейський досвід втілення проєктів у соціальній сфері свідчить, що чимало локальних рішень можуть прийматись на середніх і нижчих рівнях організаційної ієрархії влади без шкоди для інтересів всієї системи влади, яка функціонує як єдине ціле.

Важливим елементом системи місцевого самоврядування є органи самоорганізації населення. Необхідність і доцільність цих проєктів обумовлена прагненням створити можливості для розгортання місцевої демократії та намаганням розвантажити органи місцевого самоврядування від вирішення питань місцевого значення, що можуть бути успішно вирішені самим населенням.

Саме активна діяльність органів самоорганізації громадян України сприяє адаптації громадян до нових умов, що виникають унаслідок реформи децентралізації та дозволяє вирішувати нагальні питання місцевого розвитку більш ефективно та на основі узгоджених інтересів громадян - членів громад.

Під час проведення проєкту територіальної реформи, слід враховувати історичні, етнічні, культурні традиції регіонів України, локальні відмінності, соціально-економічні, культурні, географічні, демографічні та інші.

Для успішного проведення територіальної реформи необхідне:

- застосування демократичних засобів вирішення проблеми, зокрема всенародне обговорення дискусійних питань на зборах (сходах); на регіональних референдумах тощо;
- забезпечення умов для вільного культурного, національного, релігійного розвитку всіх громадян, що мешкають на певному територіальному утворенні (область, район, громада).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безклубенко С. Д. Мистецтво організації громадської думки : [монографія]. Київ : Вид. центр КНУКиМ, 2016. 398 с.
2. Бучинська А. Й. Делеговані повноваження органів місцевого самоврядування у світлі законодавства України та Польщі. *Публ. Право*. 2016. № 5. С.184-186.
3. Говоруха Н. О. Соціально-педагогічні умови розвитку волонтерського руху в Україні (1991-2014 рр.) : монографія / Нац. акад. пед. наук України, Держ. ВНЗ "Ун-т менеджменту освіти". Харків : Друкарня Мадрид, 2020. 199 с.
4. Денисенко Н. О. Фінансова децентралізація та розвиток території. *Сучасні проблеми архітектури та містобудування*. 2017. Вип. 47. С. 270-280.
5. Децентралізація: результати, виклики та перспективи. Проміжний звіт. Опитування 12 грудня 2016 / Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. 14 с. URL: <http://dif.org.ua/article/detsentralizatsiya-rezulbtati-vikliki-i-perspektivi>
6. Джинджоян В. В., Саленко А. С. Соціальні детермінанти розвитку сфери послуг в концепції формування постіндустріального суспільства : монографія. Рівне : Волинські обереги, 2021. 208 с.
7. Дубов Д. В., Ожеван О. А., Гнатюк С. Л. Інформаційне суспільство в Україні: глобальні виклики та національні можливості: аналіт. доп. Київ : НІСД, 2016. 63 с.
8. Електронний уряд [Текст] / О.П.Голобуцький, О.Б.Шевчук; Інститут Інформаційного суспільства. Київ : ЗАТ «Атлант UMS», 2018. 173 с.
9. Ємельяненко О. М – Традиційний уряд та електронний уряд: концептуальні відмінності. *Віче. Журнал Верховної Ради України*. 2018. № 2. С.20-22.
10. Жаровська І. М. Зарічний О. А. Форми громадської участі у публічно-владній діяльності : [монографія] / Київ : Видавництво Людмила, 2020. 135с.

11. Забейворота Т. В. Шляхи вдосконалення публічної влади на рівні адміністративного району в умовах децентралізації. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 8. С. 22-25.
12. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 4 вересня 2015 року № 676-VIII. *Голос України*. 04.03.2015. № 39.
13. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24, ст. 170-79.
14. Закон України: «Про органи самоорганізації населення» від 20 листопада 2012 року № 5492-VI. 12 с.
15. Звіт про розподіл повноважень стосовно соціальних послуг між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування у країнах Європи. / Council of Europe. Secretariat general Directorate General II. - Democracy. Democratic Governance Directorate. (м. Страсбург, 24 серпня 2016 року). CELGR /LEX (2016) 5. 34 с.
16. Інновації в соціальній сфері: досвід і перспективи : матеріали Наук.-метод. семінару, 2 листоп. 2020 р. / [за заг. ред. Н. В. Шакун ; відп. ред. Т. С. Острянка] ; Нац. ун-т "Чернігів. політехніка", ННІ права і соц. технологій, Ф-т соц. технологій, оздоровлення та реабілітації. Чернігів : Чернігівська політехніка, 2020. 154 с.
17. Максименко С., Кіш Є., Лендъел М., Студенніков І. Регіональна політика в країнах Європи: Уроки для України. Київ : Логос, 2015. 85 с.
18. Мануїлова К. В. Традиція децентралізації публічної влади України: від розпізнавання до конструювання : монографія. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2018. 332 с.
19. Менеджмент та публічне управління в умовах інформаційного суспільства: колект. монографія / [Захарін С. В. та ін.] ; за заг. ред. канд. екон. наук, доц. Н. В. Філіпової ; Нац. ун-т "Чернігів. політехніка". Мена : Домінант, 2020. 283 с.

20. Михайловська О. Концепція громадського прогресу в науці публічного управління : монографія / Нац. ун-т “Чернігів. політехніка”. Мена : Домінант, 2020. 308 с.
21. Міністерство соціальної політики України [Електронний ресурс]. URL: <https://www.msp.gov.ua>.
22. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я : монографія / [Р. Р. Августин та ін. ; наук. ред. М. М. Шкільняк] ; Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль : Крок, 2020. 559 с.
23. Найкращі соціальні проекти України [Електронний ресурс]. URL: <https://forum.o2.ua/ua/news/29>.
24. Опалюк Т. Л. Основи професійної майстерності в соціальній сфері : навч.-метод. посіб. Кам'янець-Подільський : Ковальчук О. В., 2021. 205 с.
25. Панасюк В. М. Соціальна інфраструктура регіону: сучасний формат та інформаційні інструменти розвитку : монографія. Черкаси : Третяков О. М. [вид.], 2018. 258 с.
26. Пархоменко-Куцевіл О. І., Гбур З. В. Формування кадрового потенціалу системи публічної служби в Україні: теоретичні засади : монографія. Кам'янець-Подільський : Друкарня Рута, 2021. 368 с.
27. Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. / [редкол.: Марова С. Ф. та ін.] ; Донец. держ. ун-т упр. [та ін.]. Маріуполь ; Київ : Халіков Р. Р. [вид.], 2020. 295 с.
28. Раєвська Я. М. Теорія і практика психологічного забезпечення міжпрофесійної взаємодії фахівців соціальної сфери : монографія / Нац. акад. пед. наук України, Ін-т психології ім. Г. С. Костюка НАПН України. Київ : Панькова А. С. [вид.], 2020. 343 с.
29. Світлична А. Е. Децентралізація як спосіб організації публічної влади в державі. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. Серія: Право. 2014. Вип. 197(1). С. 33-39.

30. Система публічного управління національною економікою в умовах євроінтеграції: формування та розвиток : [колект.] монографія / [Н. І. Олійник та ін.] ; за заг. ред. Н. І. Олійник, О. П. Слюсарчук ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2020. 351 с.
31. Філософія публічного управління : колект. монографія / [В. П. Солових та ін. ; наук. ред. В. П. Солових] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2020. 255 с.
32. Чемерис А. Розроблення та управління проєктами у публічній сфері: європейський вимір для України / Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні - DESPRO». Київ : ТОВ «Софія-А», 2012. 80 с.
33. Building bridges between the state & the people An Overview Of Trends And Developments In Public Administration And Local Governance United Nations Development Programme: September 2010. 76 p.
34. UNDP Decentralized Governance Programme: Strengthening Capacity for People -Centered Development, Management Development and Governance Division, Bureau for Development Policy, September 2019. 80 p.
35. Webster, T. Theories of the Information Society. London-N.Y., 2017. 277 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Порівняльна характеристика моделей управління державними організаціями
у соціальній сфері

Параметри порівняння	Бюрократична (патерналістська) модель	Менеджеріальна (сервісна) модель
Цілеспрямованість	Внутрішня: дотримання внутрішньоорганізаційних процедур і норм	Зовнішня: на потребах споживача (населення)
Організаційна структура	Вертикальні зв'язки: – пірамідальна структура; – функціональний розподіл аналітичної та обслуговуючої діяльності	Горизонтальні зв'язки: – командна структура; – суміщення аналітики та вдосконалення роботи із споживачами
Внутрішньоорганізаційні відносини	Чіткий розподіл обов'язків та відповідальності; односпрямований зв'язок	Відношення «Керівник- підлеглий»; перевантаження відносин довіри та підтримки; двосторонній зв'язок «керівник- співробітник»
Домінуюча управлінська культура	Патримоніальна (служіння керівництву) та бюрократична раціональність (слідування інструкціям)	Ефективність (реалізація проектів, надання послуг); пріоритетність людського капіталу

Параметри порівняння	Бюрократична (патерналістська) модель	Менеджеріальна (сервісна) модель
Методи керівництва	«Наказ»: адміністративні, рідше економічні методи	«Залучення»: комплексний підхід, опора на соціально-психологічні методи
Оцінка ефективності діяльності співробітників	За обсягом освоєних ресурсів і кількістю виконуваних завдань	За результатами, що становлять цінність для споживачів
Ключові організаційні компетенції	Старанність, самозбереження	Адаптивність, швидкість реагування
Основний підхід до розвитку персоналу	Кваліфікаційний	Компетентнісний

Додаток Б

Тенденції ситуації у сфері комунікацій у соціальній сфері

Тренди розвитку сфери комунікацій



Розвиваються новітні комунікаційні технології,
що впливають на природу, обсяг і зміст інформації



Зростає розуміння державами, соціальними групами та індивідами
важливості циркуляції інформації, а також існуючих диспропорцій у
міжнародних потоках інформації



Збільшується число учасників процесу циркуляції інформації у світі, а відтак
– і політичне, соціальне, економічне розмаїття цього феномену, особливо у
сфері культури й освіти

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

РЕФЕРАТ
ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на тему: **ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ В**
УКРАЇНІ
(на матеріалах Міністерства соціальної політики України)

Студента (ки) 2 курсу, ___ групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
спеціалізації «Публічне
управління та адміністрування»

Казько
Яни
Олегівни

(підпис студента)

Науковий керівник
науковий ступінь,
вчене звання

Головня
Юлія
Ігорівна

(підпис керівника)

Гарант освітньої програми
канд. екон. наук, доцент

Дьяченко
Ольга
Володимирівна

(підпис гаранта)

Київ 2021

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (35 найменувань), додатків. Основний зміст роботи викладено на 76 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 4 рисунки, 4 таблиці, 2 додатки.

Метою роботи є систематизація й узагальнення відомостей щодо особливостей державної підтримки соціальних проєктів у нашій країні (на матеріалах Міністерства соціальної політики України).

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення таких дослідницьких завдань:

- аналіз соціального проєкту як інструменту реалізації державної соціальної політики;
- висвітлення механізмів реалізації соціального проєктування в Україні;
- розгляд сучасного стану проєктного управління у соціальній сфері в Україні;
- виявлення зарубіжного досвіду державної підтримки проєктної діяльності у соціальній сфері;
- надання пропозицій з розробки заходів удосконалення процесу державної підтримки проєктів у соціальній сфері України.

Об'єктом дослідження є процес розвитку соціальних проєктів в Україні.

Предметом дослідження є система заходів державної політики, направлена на підтримку соціальних проєктів у нашій країні.

Аналіз проблем публічно-приватного партнерства базується на фундаментальних положеннях економічної теорії, роботі провідних науковців у галузі управління проєктами, аналітичних звітах державних установ, а також законодавчих та нормативних документів, що регулюють проєктну діяльність у соціальній сфері.

Для досягнення визначеної мети і виконання встановлених завдань, використані такі загальнонаукові логічні методи: аналізу - для розгляду окремих компонентів дослідження; синтезу - для написання висновків до окремих розділів і до всієї роботи; індукції – для того, щоби від окремих фактів відносно соціального проєктування дослідник перейшов до системного узагальнення; дедукції – для виявлення окремих елементів у ході аналізу певних загальних трендів.

У першому розділі розкриваються теоретичні засади дослідження державної підтримки проєктів у соціальній сфері.

В другому розділі здійснюється оцінювання стану реалізації соціальних проєктів в Україні.

У третьому розділі розкриті напрями удосконалення процесу державної підтримки проєктів у соціальній сфері з урахуванням зарубіжного досвіду.

Практичне значення дослідження полягає у тому, що представлені в роботі матеріали, положення і висновки можуть бути використані у системі підготовки, перепідготовки та підвищенні кваліфікації державних службовців та посадових осіб у сфері соціальної політики й управління. Крім того, матеріали дослідження можуть бути задіяні при підготовці навчальних матеріалів (лекцій, практичних занять) із проблематики управління проєктами,

соціальної політики та адміністративно-територіальної реформи в Україні.

Встановлено, що під соціальним проєктом розуміють комплекс взаємопов'язаних логіко-структурованих завдань і заходів, упорядкованих у масштабі часу, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки, адміністративно-територіальних одиниць чи територіальних громад, організацій та установ і здійснюються в умовах фінансових та інших ресурсних обмежень у визначені терміни.

Сьогодні теоретичні роботи, пов'язані із проблематикою соціальних проєктів, багато в чому засновані на аналізі меж і сутності соціальної сфери. При цьому особливе місце займає відповідь на питання про те, яким чином соціальна сфера здобуває проєктний вимір.

Найважливішим і ключовим результатом реалізації проєкту у соціальній сфері України є те, що означені реформи позитивно впливають на подальший соціально-економічний розвиток держави.

Водночас процеси розбудови українського громадянського суспільства тривають повільно та непослідовно. До факторів, які гальмують реалізацію соціальних проєктів зі створення громадянського суспільства в нашій державі, слід віднести наступні:

- функціонування в нашій країні впродовж тривалого періоду надто централізованого управління, яке не дозволяло ефективно функціонувати різним рівням публічної влади;
- соціально-економічна та політична кризи.

Створення в Україні громадянського суспільства можливе за наступних умов:

- функціонування стабільної економіки;
- діяльності сильної централізованої влади, яка здатна ефективно вирішувати нагальні проблеми держави;
- розвинутого інституту місцевого самоврядування;
- активної участі в політичному житті та в управлінні державою місцевого населення.

Децентралізований процес прийняття рішень у соціальній сфері дозволяє оцінювати різні варіанти рішень, стимулюючи поширення передового досвіду. Сьогодні в постіндустріальному суспільстві забезпечити ефективне керівництво місцевим і регіональним рівнями з центрального рівня державного управління неможливо. Про це свідчать «порівняння економічної ефективності централізованих і децентралізованих держав: у країнах, де частина державних завдань вирішується на місцевому та регіональному рівнях, економічні показники виявляються найвищими.

Світова практика засвідчила, що саме реалізація соціальних проєктів покликана зміцнити спроможність територіальних громад і підвищити рівень соціально-економічного розвитку регіонів. Наприклад, упродовж 2014-2019 років в Україні в результаті запровадження фінансової децентралізації значно зросли власні доходи місцевих бюджетів.

Децентралізований процес прийняття рішень у соціальній сфері

дозволяє оцінювати різні варіанти рішень, стимулюючи поширення передового досвіду. Сьогодні в постіндустріальному суспільстві забезпечити ефективне керівництво місцевим і регіональним рівнями з центрального рівня державного управління неможливо. Про це свідчать «порівняння економічної ефективності централізованих і децентралізованих держав: у країнах, де частина державних завдань вирішується на місцевому та регіональному рівнях, економічні показники виявляються найвищими.

Світова практика засвідчила, що саме реалізація соціальних проєктів покликана зміцнити спроможність територіальних громад і підвищити рівень соціально-економічного розвитку регіонів. Наприклад, упродовж 2014-2019 років в Україні в результаті запровадження фінансової децентралізації значно зросли власні доходи місцевих бюджетів.

Європейський досвід втілення проєктів у соціальній сфері свідчить, що чимало локальних рішень можуть прийматись на середніх і нижчих рівнях організаційної ієрархії влади без шкоди для інтересів всієї системи влади, яка функціонує як єдине ціле.

Важливим елементом системи місцевого самоврядування є органи самоорганізації населення. Необхідність і доцільність цих проєктів обумовлена прагненням створити можливості для розгортання місцевої демократії та намаганням розвантажити органи місцевого самоврядування від вирішення питань місцевого значення, що можуть бути успішно вирішені самим населенням.

Саме активна діяльність органів самоорганізації громадян України сприяє адаптації громадян до нових умов, що виникають унаслідок реформи децентралізації та дозволяє вирішувати нагальні питання місцевого розвитку більш ефективно та на основі узгоджених інтересів громадян - членів громад.

Під час проведення проєкту територіальної реформи, слід враховувати історичні, етнічні, культурні традиції регіонів України, локальні відмінності, соціально-економічні, культурні, географічні, демографічні та інші.

Анотація

У ході проведеного дослідження проведена систематизація й узагальнення відомостей щодо особливостей державної підтримки соціальних проєктів у нашій країні (на матеріалах Міністерства соціальної політики України). В роботі проаналізований соціальний проєкт як інструмент реалізації державної соціальної політики, висвітлені механізми реалізації соціального проєктування в Україні. Розглянутий сучасний стан проєктного управління у соціальній сфері в Україні. Виявлений зарубіжний досвід державної підтримки проєктної діяльності у соціальній сфері. Надані пропозиції з розробки заходів удосконалення процесу державної підтримки проєктів у соціальній сфері України.

Ключові слова: соціальні проєкти, проєктування, соціальна політика, соціальна сфера, державна підтримка, державне управління, зарубіжний досвід

Abstract

In the course of the study, information was systematized and compiled on the peculiarities of state support for social projects in our country (based on the materials of the Ministry of Social Policy of Ukraine). The work analyzed the social project as an instrument for the implementation of state social policy, highlighted the mechanisms for the implementation of social design in Ukraine. The current state of project management in the social sphere in Ukraine was considered. Foreign experience of state support for project activities in the social sphere has been revealed. Proposals were made to develop measures to improve the process of state support for projects in the social sphere of Ukraine.

Key words: social projects, design, social policy, social sphere, state support, public administration, foreign experience

РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу

студентки Казько Яни Олегівни

2-го курсу 5-м групи заочної форми навчання

спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

на тему «Державна підтримка соціальних проєктів в Україні»

(на матеріалах Міністерства соціальної політики України)

Випускна кваліфікаційна робота виконана на тему, яка є актуальною для сфери публічного управління у сучасних умовах розвитку економіки і відносин держави з громадянами, передбачає дослідження широкого спектра проблем, пов'язаних із процедурою оптимізації державної підтримки соціальних проєктів в Україні в Міністерстві соціальної політики нашої держави. Виконана робота за змістом відповідає завданню в повному обсязі. Студентка продемонструвала високий рівень володіння теоретичним матеріалом щодо обґрунтування теоретичних особливостей державної підтримки соціальних проєктів та вміння застосовувати цей матеріал у процесі реального дослідження.

Робота присвячена систематизації й узагальненню відомостей щодо особливостей державної підтримки соціальних проєктів у нашій країні (на матеріалах Міністерства соціальної політики України). В роботі проаналізований соціальний проєкт як інструмент реалізації державної соціальної політики, висвітлені механізми реалізації соціального проєктування в Україні. Розглянутий сучасний стан проєктного управління у соціальній сфері в Україні. Виявлений зарубіжний досвід державної підтримки проєктної діяльності у соціальній сфері. Надані пропозиції з розробки заходів удосконалення процесу державної підтримки проєктів у соціальній сфері України.

Якість оформлення випускної кваліфікаційної роботи можна вважати відмінною. Основні вимоги щодо оформлення матеріалу враховані. Слід відзначити деякі несуттєві порушення стилю викладення матеріалу, який в окремих місцях роботи є ненауковим. В цілому матеріал роботи викладено послідовно і логічно.

Випускна кваліфікаційна робота рекомендується до захисту.

Рецензент



Заслужений

Директор

Фролов І.О.

Згода

Я, Казько Яна Олегівна, цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему: « Державна підтримка соціальних проектів в Україні» (на матеріалах Міністерства соціальної політики України) несу повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків, коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний депозитарій Київського національного торговельно-економічного університету і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.

«31 листопада» 2021 року



Підпис

Казько Яна Олегівна

Прізвище, ініціали

Завідувачу кафедри публічного
управління та адміністрування
Новіковій Н.Л.

Заява

Я, Казько Яна Олегівна, повідомляю, що за результатами здійснення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему: «Державна підтримка соціальних проєктів в Україні» (на матеріалах Міністерства соціальної політики України) не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах. Електронна версія роботи ідентична з друкованою.

20 листопада 2021 року

Казько Я.О. (підпис)

