

DOI: [10.32702/2307-2156-2021.6.1](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.6.1)

УДК 342.98:35.08:005.591

*О. В. Євсюкова,
д. держ. упр., доцент кафедри публічного управління та публічної служби,
Національна академія державного управління при Президенті України
ORCID ID: 0000-0002-1299-6955*

ЦИФРОВА СПРОМОЖНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

*О. Evsyukova
Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Public Governance and Public Service, National Academy of Public Administration
under the President of Ukraine*

DIGITAL CAPACITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE: PROBLEMS AND PROSPECTS

У статті обґрунтовано актуальність дослідження цифрової спроможності територіальних громад в сучасних умовах розвитку України. Зосереджено увагу на позитивних сторонах цифрової спроможності територіальних громад в Україні. Досліджено основні аспекти цифровізації територіальних громад, що ґрунтуються на семи принципах концепції "Good Governance". Визначено основні проблеми впровадження цифрових інформаційно-комунікативних технологій у діяльність територіальних громад. Охарактеризовано перспективи та запропоновано ряд заходів, направлених на подолання визначених проблем. Акцентовано на необхідності формування прогресивної "цифрової" громади, як результату посилення цифрової спроможності територіальних громад в Україні, що в свою чергу зменшить недовіру суспільства до сучасної діджитал-держави. А також, наголошено на змістовному визначенні цифрового аудиту та формування механізмів його реалізації у територіальних громад в Україні тощо.

The article substantiates the relevance of the study of digital capacity of territorial communities in the modern conditions of development of Ukraine. The main problems of introduction of digital information and communication technologies in the activity of territorial communities are determined. Prospects are described and a number of measures aimed at overcoming certain problems are proposed: bringing the maximum number of public services online, while ensuring the availability of digital technologies by involving them as the largest number of citizens; improving the quality of public services to citizens and increasing their trust in local authorities; overcoming the digital inequality of TG development by providing the entire population of the Ukrainian state with 95% Internet (because under today's conditions the level of high-speed broadband Internet access in small towns and rural settlements is quite low); increase funding, as well as ensure efficient use of funds allocated for digital transformation projects; creation and implementation of concepts and programs of digital development of each TG in Ukraine; improving the legal framework for the introduction of interagency digital information exchange at the TG level;

increasing the digital literacy of the population, Emphasis is placed on the need to form a progressive “digital” community as a result of strengthening the digital capacity of territorial communities in Ukraine. It is proved that the use of digital technologies will increase the level of awareness of citizens about management, ensure transparency of management decisions and the creation of progressive “digital” communities, and reduce public distrust of the digital state. Identified the positive aspects of TG digital capability: extensive use of modern ICT to achieve the required level of efficiency and effectiveness; allow effective management decisions (collect and store statistics for many years, analyze data that allow the application of the payment scheme and promptly regulate community challenges); identification of best practices; allows the exchange of unified documents. It is noted that in terms of further prospects for research, such issues, in our opinion, are a meaningful definition of digital audit and the formation of mechanisms for its implementation in TG, and so on.

Ключові слова: територіальна громада; цифрова спроможність; цифровізація; інформація; інформаційно-комунікаційні технології.

Key words: territorial community; digital capacity; digitalization; digital community; information and communication technologies.

Постановка проблеми. Сьогодні в Україні підвищення ефективності функціонування територіальних громад (ТГ) неможливе без впровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Зокрема, їх використання спрямоване на вдосконалення якості діяльності ТГ, покращення взаємодії влади і громади, та, загалом, сприяння соціальним інноваціям в Україні. У даному контексті, як свідчить міжнародний досвід, посилення цифрової спроможності ТГ, надає громадянам можливість самообслуговування та швидкого пошуку необхідної інформації з різноманітних питань, отримання публічних послуг, подання звітності, реєстрації на прийом до фахівців тощо і, як результат – формування прогресивної “цифрової” громади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика цифрової спроможності ТГ в Україні, виокремлення їх основних проблем та визначення подальших перспектив є предметом наукових досліджень таких вітчизняних вчених, як: О. Бойко (2021), С. Квітка (2020), Л. Крупнова (2020), Н. Литвин (2020), Н. Новіченко (2020), О. Євсюкова (2021), О. Саєнко (2019), О. Шевченко (2020), Г. Шаульська (2019) і багато інших.

Невирішені частини проблеми. Віддаючи належне вищезазначеним фахівцям та результатам їх наукових досліджень, окремі питання, що стосуються цифрової спроможності ТГ, не знайшли свого остаточного вирішення і потребують додаткового вивчення, що зумовлює актуальність вказаних матеріалів. Зокрема, це питання, щодо: створення прогресивної “цифрової” ТГ; актуальних проблем, що заважають реалізації заходів щодо цифрової трансформації ТГ в Україні; перспектив та заходів щодо посилення цифрової спроможності ТГ в Україні тощо.

Формулювання мети статті. З огляду на зазначене, головна ідея статті полягає у дослідженні цифрової спроможності ТГ в Україні, виокремленні її основних проблем та визначенні головних перспектив розвитку.

Виклад основного матеріалу. Цифрова трансформація суспільства і викликані нею зміни в організації влади суттєво впливають на розвиток ТГ, що утворились у процесі децентралізації влади в Україні. Одним із трендів на даний час є активне впровадження в діяльність органів місцевого самоврядування (ОМС) елементів системи цифрового урядування. Більш активно це відбувається в містах, але останнім часом набуло поширення і в новостворених ТГ. Відтак, успішність реформи децентралізації влади має бути закріплена розширенням дієвості ТГ на різних рівнях: у сферах освіти, охорони здоров’я, соціального захисту, енергетики, громадського транспорту, питаннях громадської безпеки тощо за рахунок посилення їх цифрової спроможності. Зокрема, мова йде про впровадження нових, цифрових процесів та сучасних технологічних рішень, поширення мережових комунікацій, незалежних від впливу Центру, оволодіння цифровими інструментами реалізації розширених повноважень ТГ тощо [9, с.100]. Крім того, позитивними сторонами цифрової спроможності ТГ є: 1) широке використання сучасних ІКТ для досягнення необхідного рівня ефективності та результативності; 2) можливість прийняття ефективних управлінських рішень (збирати та зберігати статистику за багато років, аналізувати дані, за якими можна відразу спланувати дії й оперативно відреагувати на виклики громади); 3) виявлення кращих практик (враховуючи дані з попередніх років, наявність прогнозів на наступні періоди дає можливість скласти план дій для отримання оптимально ефективного результату); 4) можливість обміну уніфікованими документами; 5) зменшення корупційних ризиків на всіх рівнях і за всіма напрямками (громадяни не спілкуються безпосередньо з представниками влади, а отримують послуги онлайн); 6) процес контролю і

прозорості (в управлінні й аналізі прийнятих рішень); 7) можливість отримувати адміністративні послуги під час карантину (ЦНАП онлайн) тощо [4, с.73-74].

Відтак, під посиленням цифрової спроможності ТГ розуміється процес створення електронних сервісів для більш ефективних управлінських рішень та надання якісних послуг в середині ТГ і перетворення їх у прогресивні “цифрові” громади [12]. Поняття “цифрова” громада використовується в якості узагальненого визначення організації управління ОМС на основі процесів і механізмів цифровізації. Це поняття все більш активно використовується в науковій літературі і заслуговує більш широкого використання, але, безсумнівно, вимагає і більш детального, і глибокого опрацювання [3, с.132]. Цілком погоджуючись з думкою вітчизняної дослідниці С. Сакалош, що “цифрову” громаду складають громадяни, які розуміють важливість впровадження цифрових технологій та інновацій, що полегшуватимуть життя та покращуватимуть і розвиватимуть громаду. Це постійний діалог між органами влади і мешканцями, який допомагає визначити пріоритети розвитку та вирішувати проблеми. А цифрові технології та інструменти роблять вказаний процес простішим та доступнішим [12]. Основні аспекти цифровізації ТГ ґрунтуються на принципах концепції Good Governance, зокрема, мова йде про: 1) залучення громади до ухвалення важливих рішень (участь бути як безпосередньою, так і опосередкованою через легітимізовані посередницькі інституції та представників); 2) відкритість і прозорість (передбачає забезпечення публічного доступу до інформації та сприяння розумінню того, як реалізується діяльність в середині ТГ. Інформація про рішення, реалізацію політик та результати, є доступною з можливістю постійно долучатися до неї); 3) підзвітність (всі учасники процесу прийняття рішень, колективні та індивідуальні, несуть відповідальність за власні рішення); 4) інноваційність та відкритість до змін (передбачає забезпечення отримання переваг від нових рішень та кращих практик, а саме існує готовність реалізовувати пілотні та випробовувати нові програми і вивчати досвід інших); 5) зворотний зв’язок, чутливість (забезпечення задоволеності законних очікувань та потреб ТГ – завдання, правила, структури та процедури пристосовані до законних очікувань та потреб ТГ); 6) раціональне управління фінансами (для забезпечення розсудливого та продуктивного використання ресурсів держави і ТГ); 7) доступність та ефективність муніципалітету, його готовність до консенсусу з громадою та здатність чути кожного мешканця (принцип ефективності та результативності характеризує максимально ефективне використання ресурсів для задоволення потреб ТГ) [8, с.141-142; 2, с.15-16].

На наш погляд, можна виокремити наступні загальні проблеми цифровізації ТГ в Україні.

Переваги цифровізації в управлінні громадами можливо реалізувати, тільки забезпечивши доступність цифрових технологій і максимальне залучення до них більшості населення. Тобто недостатній інтерес муніципальних властей до створення “цифрової” ТГ обумовлений низьким рівнем швидкісного широкосмугового доступу до Інтернету у малих містах та сільських поселеннях. Можливим варіантом вирішення цієї проблеми є розширення можливостей мобільного доступу 3G / 4G до глобальної мережі [3, с.135]. З даного питання є слушними висновки дослідників С. Квітки, Н. Новіченко, щодо оцінювання електронної готовності адміністративно-територіальних одиниць Дніпропетровської області у 2019 році: “Хоча дані щодо розвитку мобільної стільникової телефонії та стаціонарного і мобільного широкосмугового зв’язку свідчать про те, що досягається загальний прогрес, цифровий розрив між територіями в цьому напрямку залишається проблемою, і перш за все у можливостях доступу до Інтернету та його використання. Органи публічного управління, розробляючи та реалізуючи плани “цифрового облаштування” районів, не можуть і не повинні замінити собою приватних операторів, що надають мережеві послуги. Їх роль – координація зусиль різних учасників цифровізації суспільного життя для досягнення синергійного ефекту їх дій, раціональне використання об’єктів місцевої власності, що надаються різним приватним операторам для розвитку необхідної інфраструктури, сприяння розвитку приватної ініціативи” [3, с.136].

До загальних проблем створення та функціонування цифрових громад відноситься недостатнє фінансування, а також неефективне використання коштів, що виділяються для проектів цифровий трансформації. Часто виділені кошти витрачаються, упершу чергу, на створення або модернізацію морально і технічно застарілої інформаційної інфраструктури. Як правило, такі витрати спрямовані на вирішення локальних тимчасових завдань, і при цьому не враховується проблема майбутньої апаратної і програмної інтеграції створених ресурсів у єдину муніципальну інформаційну систему і підключення її до регіональної, загальнодержавної та, у перспективі, глобальної мережевої комунікації [10].

Значна кількість ТГ України вже мають власні концепції і програми цифрового розвитку. Однак, говорити про те, що вони реалізуються повною мірою, поки не доводиться. Швидше йдеться про правильний напрямок у міському розвитку, який може бути реалізований у майбутньому. Так наприклад, була розроблена Програма EGAP, що реалізується Фондом Східна Європа та Фондом Innovabridge у партнерстві з Міністерством цифрової трансформації України та фінансується Швейцарською агенцією розвитку і співробітництва, яка спрямована на використання новітніх ІКТ для вдосконалення якості врядування, покращення взаємодії влади і ТГ, та сприяння соціальним інноваціям в Україні. Десять новостворених шляхом об’єднання ТГ у 5-ти областях України, які були відібрані на відкритому конкурсі у січні-лютому 2020 р, будуватимуть власні історії успіху впровадження електронних рішень. За умовами конкурсу, участь могли брати лише ті ТГ, які, готові до змін та впровадження цифрових технологій. На меті – покращення якості надання публічних послуг громадянам та підвищення їхньої довіри до місцевої влади. Так, переможцями конкурсу у пілотних регіонах Програми стали: Вінницька область – Іллінецька ТГ, Жданівська ТГ; Волинська

область – Вишнівська ТГ, Зимнівська ТГ; Дніпропетровська область – Підгородненська ТГ, Солонянська ТГ; Луганська – Біловодська ТГ, Новоковська ТГ; Одеська – Кілійська ТГ, Шабівська ТГ [6, 3, с.138].

Проте проект досі залишається в статусі “пілотного”. На державному рівні ми бачимо актуальним завдання інвентаризації виконаних проектів і наявних систем силами експертного співтовариства, а також створення банку “модельних” інформаційних систем. У результаті можна отримати лінійку цифрових продуктів, кожен з яких вирішує деяку специфічну проблему “цифрової” громади, а ІТ-фахівці ОМС могли б збирати необхідну конфігурацію, відповідну масштабу і потребам громади [3, с.136-137].

У деяких областях України цифрові технології активно впроваджуються в ТГ завдяки допомозі регіональних органів влади. Незважаючи на позитивний ефект реалізації таких програм, практика їх реалізації показує ще одну проблему розвитку цифрових ТГ, яка полягає в тому, що громади не є повноправними власниками інформаційних територіальних ресурсів, а тільки учасниками тих чи інших регламентів погоджень, де основну дозвільну функцію виконують територіальні органи держави. Певною мірою це порушує самостійність ОМС. Очевидно, доцільно на законодавчому рівні санкціонувати міжвідомчий цифровий інформаційний обмін, в якому рівноправними учасниками будуть і ОМС. До проблем цифровізації ТГ необхідно віднести і такі, як: використання недокументованих форматів даних, протоколів обміну, інших закритих інформаційних технологій, відсутність єдиних класифікаторів, довідників і схем даних. Це істотно обмежує можливість застосування автоматизованих засобів пошуку та аналітичної обробки інформації, що міститься в різних системах, і ускладнюють доступ громадян та організацій до державних і муніципальних інформаційних ресурсів. Це також знижує оперативність підготовки управлінських рішень, сумісність інформаційних систем, що негативно позначається на якості адміністративних послуг [7, 9].

Ще однією проблемою посилення цифрової спроможності ТГ є відсутність на законодавчому рівні необхідності освіти та навчання цифровим компетентностям, тим більше протягом всього життя. Більшою мірою цифрові навички та здібності жителів України розглядаються, як додаток до цифрового розвитку економіки у якості споживачів цифрових послуг та сервісів. Між тим європейський підхід спрямований на створення умов для того, щоб громадяни користувались цифровими технологіями для особистого росту, працевлаштування, навчання та участі у житті суспільства. Значне місце у європейському підході відводиться питанням кіберзахисту суспільства і персональному захисту кожної особи на відміну від українських реалій [9].

Щодо перспектив та заходів щодо посилення цифрової спроможності ТГ в Україні, слід виокремити наступні:

- запровадити проведення цифрових аудитів та цільових досліджень для визначення наявних ресурсів кожної ТГ, її сильних та слабких сторін, а також можливостей розвитку та викликів, з якими ТГ може зіткнутись під час цифрового розвитку;

- розробити нову концепцію та план цифрового розвитку, які визначають системне та послідовне впровадження цифрових інструментів для сталого розвитку ТГ. Що передбачатиме в свою чергу розуміння “цифрової” ТГ як сучасної, ефективної та успішної громади, де цифровізація розглядається не як самоціль, а в першу чергу як засіб для досягнення визначених цілей. На наш погляд, потрібен єдиний кількісний індикатор в області реалізації концепції цифрової громади, наприклад частка адміністративних і муніципальних послуг, що надаються ОМС та муніципальними установами в електронному вигляді онлайн. Це, в свою чергу, передбачає подальше дослідження технологічних, правових, організаційних та фінансових умов вирішення проблем, що перешкоджають більш інтенсивному впровадженню цифрових технологій у діяльність ТГ [6];

- сфокусуватися на побудові довірливих та прозорих взаємовідносин між владою, ТГ та бізнесом завдяки впровадженню інноваційних цифрових ІКТ, які дозволять громадянам реалізувати власні ідеї розвитку ТГ, а місцевій владі – стати більш прозорою та зрозумілою для ТГ;

- сприяти підвищенню рівня цифрової компетентності (знань, вмінь та навичок) громадян до використання ІКТ тощо;

- виходячи з досвіду європейських держав, одним із головних пріоритетів у процесі посилення цифрової спроможності ТГ є підвищення цифрової грамотності населення, що передбачає створення не лише умов для навчання дорослих, а також і впровадження мотиваційних програм та проведення інформаційних кампаній для більшого залучення жителів до використання впроваджених цифрових інструментів. Зокрема, реалізувати освітній курс “Як громаді стати цифровою” (що був створений для Єдиного державного веб-порталу цифрової освіти “Дія. Цифрова освіта” [5] у співпраці з Міністерством цифрової трансформації України та громадською організацією SocialBoost [1]. Це практичний курс спрямований допомогти ТГ здійснити цифрові трансформації і створити власні історії успіху впровадження електронних інструментів та інноваційних технологій;

- подолання цифрової нерівності за допомогою комплексу заходів, а саме: – створення інфраструктури широкопasmового інтернет-доступу на всій території країни; – підвищення доступності для населення і організацій сучасних послуг у сфері цифрових і телекомунікаційних технологій; – формування єдиного інформаційного простору; – створення системи громадських центрів доступу населення до державних інформаційних ресурсів [7];

- вирішення проблеми недостатнього фінансування для функціонування “цифрових” ТГ через стандартизацію систем “цифрової” громади у сфері сумісності форматів і протоколів цифрового обміну.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Загалом, варто зауважити, що на нинішньому етапі розвитку суспільства, ІКТ є невід’ємною складовою розвитку ТГ в Україні. Резюмуючи вищевикладене,

зауважимо, що проблематика розвитку цифрової спроможності ТГ, визначає її перспективи, а саме: переведення максимальної кількості публічних послуг в онлайн режим, забезпечивши при цьому доступність цифрових технологій шляхом залучення до них як найбільшої кількості громадян; покращення якості надання публічних послуг громадянам та підвищення їхньої довіри до місцевої влади; подолання цифрової нерівності розвитку ТГ, шляхом забезпечення всього населення української держави 95% Інтернетом (оскільки за умов сьогодення рівень швидкісного широкопasmового доступу до мережі Інтернет у малих містах та сільських поселеннях є досить низьким); збільшення фінансування, а також забезпечення ефективного використання коштів, які виділяються для проєктів цифрової трансформації; створення та реалізація концепцій і програм цифрового розвитку кожної ТГ в Україні; удосконалення законодавчих засад щодо впровадження міжвідомчого цифрового інформаційного обміну на рівні ТГ; підвищення цифрової грамотності населення, шляхом формування цифрових навичок та компетенцій у більшості українських громадян тощо. Використання цифрових технологій сприятиме підвищенню рівня інформованості громадян щодо управлінської діяльності, забезпечить прозорість прийняття управлінських рішень та створення прогресивних “цифрових” громад, зменшить недовіру суспільства до діджитал-держави. Щодо подальших перспектив наукових досліджень, то таким питанням, на нашу думку є – змістовне визначення цифрового аудиту та формування механізмів його реалізації у ТГ тощо.

Список використаних джерел.

1. Громадська організація “SocialBoost”. – available at: <https://socialboost.com.ua/> (Accessed 26 May 2021).
2. Гук А. (2018) *Бенчмаркінг доброго врядування: практичний посібник*, ТОВ “Видавництво” “Юстон”, Київ, Україна, 60 с.
3. Квітка С., Новіченко Н., Гусаревич Н., Піскоха Н., Бардах О. Демосенко Г. (2020) Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. *Аспекти публічного управління*, vol. 8(4), pp. 129–146.
4. Литвин Н. А., Крупнова Л. В. (2020) Діджиталізація як засіб підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо надання електронних послуг. *Ірпінський юридичний часопис: науковий журнал*, vol. (2), pp. 69 – 75.
5. Освітня платформа “Дія.Цифрова освіта”. – available at: <https://osvita.diia.gov.ua/> (Accessed 28 May 2021).
6. Саєнко О. Діджиталізація державного управління та інноваційні технології – найпотужніші інструменти подолання корупції. – available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/oleksandr-sayenko-didzhitalizaciya-derzhavnogo-upravlinnya-ta-innovacijni-tehnologiyinajpotuzhnishi-instrumenti-podolannya-korupciyi> (Accessed 28 May 2021).
7. Цифрові громади: в Україні розпочато реалізацію пілотного прокату з електронного урядування в ОТГ. – available at: <https://egap.in.ua/novyny/tsyvrovi-hromady-v-ukraini-rozpochato-realizatsiiu-pilotnoho-proiektu-z-elektronnoho-uriaduvannia-v-otg/> (Accessed 28 May 2021).
8. Шаульська Г. М. (2019) “Принципи “належного врядування”: перспективи впровадження в Україні”. *Держава та регіони: державне управління*, vol. 2 (66), pp.140 – 143.
9. Шевченко О. В. (2020) *Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні*, НІСД, Київ, Україна, 153 с.
10. Шифр: інноваційні громади. – available at: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Jq1hRCb4WIUJ:https://www.mnau.edu.ua/files/olimp/kon-gromadi/rez/28.pdf+&cd=5&hl=ru&ct=clnk&gl=ua> (Accessed 29 May 2021).
11. Як громаді стати цифровою: Мінцифра та SocialBoost створять освітній курс. – available at: <https://decentralization.gov.ua/news/13565> (Accessed 29 May 2021).
12. Як створити “громаду у смартфоні”: необхідні інгредієнти. – available at: <https://decentralization.gov.ua/news/12600?page=3> (Accessed 29 May 2021).

References.

1. Public organization "SocialBoost", available at: <https://socialboost.com.ua/> (Accessed 26 May 2021).
2. Huk, A. (2018), *Benchmarking dobroho vriaduvannia: praktychnyi posibnyk* [Good Governance Benchmarking: A Practical Guide], TOV “Vydavnytstvo Yuston”, Kyiv, Ukraina, P.60.
3. Kvitka, S. Novichenko, N. Husarevych, N. Piskokha, N. Bardakh, O. and Demoshenko, H. (2020), “Perspective directions of digital transformation of public administration”, *Aspekty publichnoho upravlinnia*, vol. 8(4), pp. 129–146.
4. Lytvyn, N. A. and Krupnova, L. V. (2020), “Digitalization as a means of increasing the openness, transparency and efficiency of public authorities and local governments in the provision of electronic services”, *Irpynskiy yurydychniy chasopys: naukovyi zhurnal*, vol. (2), pp. 69 – 75.
5. Educational platform "Action. Digital education", available at: <https://osvita.diia.gov.ua/> (Accessed 28 May 2021).
6. Saienko, O. “Digitalization of public administration and innovative technologies are the most powerful tools for combating corruption”, available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/oleksandr-sayenko>

didzhitalizaciya-derzhavnogo-upravlinnya-ta-innovacijni-tehnologiyinajpotuzhnishi-instrumenti-podolannya-korupciyi (Accessed 28 May 2021).

7. E-Governance for Accountability and Participation, Digital communities: pilot e-government rental in OTG has started in Ukraine, available at: <https://egap.in.ua/novyny/tsyfrovi-hromady-v-ukraini-rozpochato-realizatsiiu-pilotnoho-proiektu-z-elektronnoho-uriaduvannia-v-oth/> (Accessed 28 May 2021).

8. Shaulska, H. M. (2019), "Principles of Good Governance: Prospects for Implementation in Ukraine.", *Derzhava ta rehiony: derzhavne upravlinnia*, vol. 2 (66), pp.140 – 143.

9. Shevchenko, O. V. (2020), *Detsentralizatsiia i formuvannia polityky rehionalnoho rozvytku v Ukraini* [Decentralization and formation of regional development policy in Ukraine], NISD, Kyiv, Ukraina, 153 s.

10. Code: innovative communities, available at: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Jq1hRCb4WlUJ:https://www.mnau.edu.ua/files/olimp/kon-gromadi/rez/28.pdf+&cd=5&hl=ru&ct=clnk&gl=ua> (Accessed 29 May 2021).

11. "How can a hromada become digital: the Ministry for Digital Transformation and SocialBoost are creating an educational course", available at: <https://decentralization.gov.ua/news/13565> (Accessed 29 May 2021).

12. "How to create "a hromada in a smart phone": necessary components", available at: <https://decentralization.gov.ua/news/12600?page=3> (Accessed 29 May 2021).

Стаття надійшла до редакції 02.06.2021 р.