

УДК 352

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2024-1.09>

Денис ЗАБОЛОТЕНКО

аспірант кафедри управління та адміністрування, Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

zabolotenkodenys@gmail.com

ORCID: 0000-0002-9775-070X

Костянтин ГЕРАСИМЮК

кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри управління та адміністрування, Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

kgerasymyuk@ukr.net

ORCID: 0000-0002-5189-8418

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Анотація. Мета статті полягає у проведенні дослідження щодо впливу цифрових інновацій на ефективність управління на місцевому рівні та визначення основних викликів і можливостей, що виникають у зв'язку з цифровою трансформацією з урахуванням розвитку професійних компетентностей посадових осіб місцевого самоврядування в умовах цифрової епохи. **Методологія.** Теоретичний аналіз взаємодії державного управління та місцевого самоврядування на місцевому рівні в умовах цифрової трансформації. Вивчення ключових аспектів цієї взаємодії спрямоване на виявлення викликів та можливостей, що виникають в умовах застосування цифрових технологій. **Наукова новизна.** Наукова робота може бути використана для розвитку та вдосконалення системи управління місцевим самоврядуванням в сучасних умовах. Осмислення різних аспектів цього процесу дає можливість розробити ефективні стратегії впровадження та використання цифрових технологій для підвищення якості публічних послуг, взаємодії з громадою, оптимізації управлінських процесів. **Висновки.** Аналіз впливу цифрової трансформації на ефективність публічного управління на місцевому рівні стверджує важливість розвитку професійної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування в умовах цифрової епохи. Такий підхід є фундаментальним для створення ефективною, прозорою та відкритою системи місцевого самоврядування, спрямованою на задоволення потреб громадян у цифровому суспільстві.

Ключові слова: цифрова трансформація, місцеве самоврядування, цифрові технології, кібербезпека, доступність послуг, підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування.

Denys ZABOLOTENKO

Postgraduate Student of the Department of Management and Administration, Vinnytsia Academy of Continuing Education

zabolotenkodenys@gmail.com

ORCID: 0000-0002-9775-070X

Kostiantyn GERASYMIUK

PhD in Public Administration, Associate Professor, Senior Lecturer at the Department of Management and Administration, Vinnytsia Academy of Continuing Education

kgerasymyuk@ukr.net

ORCID: 0000-0002-5189-8418

DIGITAL TRANSFORMATION OF LOCAL SELF-GOVERNMENT AND DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCIES OF LOCAL SELF-GOVERNMENT OFFICIALS

Abstract. The purpose of the article is to conduct a study on the impact of digital innovations on the effectiveness of local governance and to identify the main challenges and opportunities arising from digital transformation, taking into account the development of professional competencies of local government officials in the digital age. **Methodology.**

*Theoretical analysis of the interaction between public administration and local self-government at the local level in the context of digital transformation. The study of the key aspects of this interaction is aimed at identifying the challenges and opportunities that arise in the context of digital technologies. **Scientific novelty.** The research can be used to develop and improve the local government management system in modern conditions. Understanding the various aspects of this process makes it possible to develop effective strategies for the implementation and use of digital technologies to improve the quality of public services, interaction with the community, and optimization of management processes. **Conclusions.** The analysis of the impact of digital transformation on the effectiveness of public administration at the local level confirms the importance of developing the professional competence of local government officials in the digital age. This approach is fundamental to creating an effective, transparent and open local government system aimed at meeting the needs of citizens in a digital society.*

Key words: digital transformation, local self-government, digital technologies, cybersecurity, accessibility of services, professional development of local government officials.

Постановка проблеми. Цифрова епоха, що супроводжується швидким технологічним розвитком, робить питання публічного управління на місцевому рівні надзвичайно актуальними та важливими. Цифрова трансформація проникає в усі сфери життя суспільства, викликаючи нові завдання та відкриваючи можливості для органів місцевого самоврядування в цьому контексті вкрай важливим є питання підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування.

Концепція публічного управління на місцевому рівні стає невід'ємною частиною життя сучасних громад, провідною силою у забезпеченні ефективного функціонування, задоволенні потреб громадян та розвитку громад [9].

У цьому контексті дослідження має на меті проаналізувати вплив цифрової трансформації та важливість розвитку професійної компетентності публічного управління на місцевому рівні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Публічне управління на місцевому рівні в умовах цифрової трансформації досліджується багатьма науковцями.

Наукові праці Лопушинський І. П., Бобровська О. Ю., Квітка С. А., аналізують цифровізацію публічного управління на державному та регіональному рівні. Головка О. М. досліджує інформаційну культуру та цифрову культуру з урахуванням прав людини в епоху цифрових трансформацій. Колянко О. В. досліджує взаємодію органів державної влади та місцевого самоврядування з громадськістю.

Мета статті – полягає у проведенні дослідження щодо впливу цифрових інновацій на ефективність управління на місцевому рівні, визначення основних викликів і можливостей, що виникають у зв'язку з цифровою трансформацією з урахуванням розвитку професійних

компетентностей посадових осіб місцевого самоврядування в умовах цифрової епохи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Публічне управління на місцевому рівні – це складний і багатогранний процес, спрямований на ефективне та справедливе управління ресурсами та послугами для задоволення потреб громадян у конкретній територіальній громаді [11].

Місцеве самоврядування відіграє важливу роль у забезпеченні гармонійного розвитку та підвищенні якості життя на місцевому рівні. Це сфера, де місцеві органи влади взаємодіють з громадою для досягнення цих цілей. Однією з ключових особливостей публічного управління на місцевому рівні є його першочергова орієнтація на конкретний територіальний простір. Важливо зауважити, що місцеве самоврядування охоплює широкий спектр діяльності, такий як розв'язання інфраструктурних питань, надання освітніх та медичних послуг, забезпечення безпеки та порядку, а також інші ініціативи, спрямовані на покращення життя мешканців. Шляхом тісної співпраці між владою та громадою можна досягти значного прогресу в розвитку і підтримці місцевих спільнот.

Цифрова трансформація регіонів є одним із основних пріоритетів Міністерства цифрової трансформації України та важливою складовою загальнонаціональних змін. Міністерство цілеспрямовано прискорює впровадження цифрових технологій у громадах, а також активно поширює інформацію про досягнення регіонів в цифровій сфері на всю територію країни.

Міністерство цифрової трансформації України спільно з партнерами розробило платформи та концепції для обміну досвідом у сфері цифрових трансформацій у регіонах за допомогою Smart City Club та Smart Regions Community.

Smart City Club – це експертна спільнота відповідальних за цифрову трансформацію

найбільших міських громад України, серед яких керівники ІТ-підрозділів і цифрові лідери [12]. Smart Regions Community – координації цифрової трансформації в регіонах та громадах, обміну досвідом, розв'язання проблемних питань, презентації цифрових продуктів та розвитку компетенцій [13].

Створені платформи спрямовані на координацію цифрової трансформації в містах та регіонах, обмін досвідом, вирішення проблем, презентацію цифрових продуктів і розвиток компетенцій, об'єднуючи експертну спільноту для спільної роботи над інноваціями у місцевому самоврядуванні та регіональному розвитку.

Цифрова трансформація має стати однією з пріоритетних тем на місцевому рівні з кількох причин:

По-перше, цифрові технології значно впливають на життя людей і бізнесу, і регіональним медіа важливо відображати цей вплив, висвітлюючи цифрові ініціативи та їхній вплив на розвиток регіонів.

По-друге, розуміння та відстеження цифрових ініціатив на рівні регіонів допомагає громадянам бути освіченими і свідомими у сфері цифрових технологій, що сприяє більш ефективному використанню цих технологій та участі мешканців громади у розвитку регіонів за допомогою цифрових інструментів.

По-третє, цифрові ініціативи є джерелом економічного зростання для регіонів, привертаючи інвестиції та створюючи нові робочі місця. Нарешті, активна роль регіональних медіа у висвітленні цифрових технологій стимулює створення сприятливого середовища для розвитку та впровадження інновацій у регіоні, а також може призвести до залучення талановитих фахівців та розвитку стартап-екосистеми.

З розвитком цифрових технологій і впровадженням інновацій у всі сфери суспільного життя зростає потреба в підвищенні якості підготовки працівників, що необхідно для забезпечення можливості модернізації економіки країни відповідно до сучасних вимог.

Високий рівень професійних компетентностей працівників державних органів, органів місцевого самоврядування вкрай важливий для реалізації нових завдань держави та запитів суспільства щодо формування та реалізації політики в тому числі деокупації та реінтегра-

ції тимчасово окупованих територій, забезпечення післявоєнного відновлення та розвитку України, що поєднуються із заходами щодо розбудови миру, посилення обороноздатності держави, забезпечення подальшого суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку України на засадах європейської та євроатлантичної інтеграції.

2 травня 2023 р. Верховна Рада України прийняла новий Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» № 3077-ІХ, який набирає чинності через 6 місяців з дня опублікування, але не раніше ніж через 6 місяців з дня припинення або скасування воєнного стану в Україні [10].

Закон визначає обов'язком посадової особи місцевого самоврядування професійне навчання службовців місцевого самоврядування протягом проходження служби, а підвищення кваліфікації – не рідше одного разу на три роки, що сприятиме професійної компетентності та вдосконалення організації службової діяльності.

Отже, ця норма закону сприяє розвитку професійних навичок та підвищенню кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема в галузі цифрових навичок, що в свою чергу сприяє покращенню роботи органів місцевого самоврядування та забезпеченню якісного та ефективного надання послуг громадянам.

Підвищення професійної компетентності передбачає вироблення належного теоретичного обґрунтування та пошук практичних заходів щодо підвищення загального рівня управлінської культури посадових осіб місцевого самоврядування. Це вимагає вироблення новітніх підходів до організації підготовки, перепідготовки та підвищення їх кваліфікації, а також спрямування всієї системи навчання на зростання професіоналізму та компетентності [7].

За даними Інформаційно-аналітичного звіту про результати надання освітніх послуг закладами освіти на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за державним замовленням Національного агентства України з питань державної служби у 2023 році підвищили кваліфікацію 39 147 державних службовців, голів місцевих

державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, з них державних службовців 37 205 осіб (95,04% від загальної кількості), посадових осіб місцевого самоврядування – 1 810 осіб (4,62%) та голів місцевих державних адміністрацій, їх перші заступників та заступників – 132 особи (0,34%) [5].

На нашу думку, розширення можливостей підвищення кваліфікації для посадових осіб місцевого самоврядування сприятиме для ефективного управління та розвитку громад, адже саме місцеве самоврядування в умовах війни показало свою стійкість, сміливість, міцність та готовність до змін. Представники громади на місцевому рівні відповідають за розв'язання питань, які безпосередньо стосуються життя людей. Це робить місцеву владу більш доступною для громадян і сприяє підвищенню довіри до неї.

Разом з тим, місцеве самоврядування потребує оновлених підходів, конструктивної співпраці з громадянами, обміну досвідом з іншими громадами, включаючи застосування цифрових технологій, в тому числі для удосконалення професійної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування, надання фахових знань, необхідних для ефективного функціонування громади, виконання посадових обов'язків в умовах воєнного часу, роботи на деокупованих територіях та робота з внутрішніми переміщеними особами тощо.

Вкрай важливим на шляху України до вступу до Європейського союзу є робота з впровадження європейських стандартів та європейських принципів як в законодавстві, так і на практиці.

Варто зазначити, що ефективне публічне управління на місцевому рівні має значний вплив на життя громадян. Місцева влада, здатна розв'язувати проблеми на рівні спільноти, виступає ключовим елементом демократії та активної громадянської участі. Важливо, щоб у процесі ухвалення рішень місцеві органи влади були відкриті до думок та потреб мешканців, що сприяє створенню прозорого та відкритого управління.

Цифрова трансформація на основі діджиталізації публічного управління – неминуче майбутнє України як частини розвиненого сучасного світу [6].

Місцеве самоврядування в системі публічної влади визначається як форма публічної влади, що має визначені права та обов'язки органів місцевого самоврядування щодо регулювання значної частини суспільних справ на територіальному рівні. Відповідно до Європейської хартії місцевого самоврядування, ратифікованої Верховною Радою України, це право визначається відповідно до закону, під відповідальність і на користь місцевого населення [1].

Цифровізація муніципального управління є новим етапом розвитку місцевого самоврядування, змістом його реформування. Вона дає можливість значного підвищення його ефективності в межах загального тренду на становлення цифрового суспільства в Україні, так само як у всьому світі [8]. Забезпечення доступності цифрових технологій та максимальне їх залучення до громад потребує розширення швидкісного широкосмугового Інтернету, особливо у малих містах та селах. Розвиток мобільного доступу 3G/4G може стати ефективним рішенням для цієї проблеми.

Основними аспектами на місцевому рівні є прийняття рішень, планування, реалізація та оцінка програм і послуг, а також комунікація та взаємодія з громадою. Це система, яка має бути відкритою, прозорою, доступною для всіх верств населення та враховувати інтереси різних груп населення. Ще одним важливим аспектом є здатність органів місцевого самоврядування адаптуватися до змін у суспільстві та використовувати інновації, в тому числі технологічні рішення, для покращення якості послуг та оптимізації процесів.

Тому, на наш погляд, цифрова трансформація на місцевому рівні означає перехід від традиційних методів управління та надання послуг до використання інновацій, включаючи в себе впровадження електронних систем, веб-платформ, аналітичних інструментів, штучного інтелекту та інших цифрових рішень для поліпшення якості управління, забезпечення відкритості та прозорості у взаємодії між владою та громадянами.

Створення всебічного та глибокого розуміння державного управління на місцевому рівні, що враховує різні виміри та виклики цього важливого аспекту, може бути досягнуто шляхом поєднання різних підходів. Україна, яка зазнає особливих труднощів у контек-

сті цифрової трансформації через триваючий збройний конфлікт, на сьогоднішній день стикається з економічною, соціальною та політичною нестабільністю. Це зумовлює важливість швидкого впровадження цифрових рішень для підтримки ефективності та стабільності управління та надання державних послуг.

Одним із ключових аспектів публічного управління на місцевому рівні в умовах цифрової трансформації є забезпечення кібербезпеки та конфіденційності інформації, оскільки впровадження цифрових технологій підвищує ризик кіберзагроз та несанкціонованого доступу до даних [3].

Отже, забезпечення кібербезпеки при прийнятті рішень органами публічного управління, спрямоване на запобігання, своєчасне виявлення, припинення чи нейтралізацію реальних і потенційних загроз у кіберпросторі, разом з використанням легітимних механізмів забезпечення кібербезпеки, що є ключовим аспектом забезпечення безпеки та конфіденційності інформації в публічному управлінні, особливо у контексті впровадження цифрових технологій, яке збільшує ризик кіберзагроз та несанкціонованого доступу до даних, тому необхідно приділяти належну увагу заходам захисту та обмеженням доступу до цієї інформації.

Як повідомляє Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України безпосередньо аналітиками безпеки було зафіксовано та оброблено 1105 кіберінцидентів, що на 62,5% більше, ніж за результатами 2022 року.

Протягом 2023 року до Системи виявлення вразливостей і реагування на кіберінциденти та кібератаки протягом звітного періоду було підключено 24 нових об'єктів кіберзахисту, що належать до урядового (22), енергетичного (1) та військового (1) секторів [14].

На нашу думку, забезпечення кібербезпеки є важливим аспектом публічного управління на всіх рівнях влади, оскільки це сприяє безпеці та конфіденційності інформації в державних органах, установах, організаціях та ін. Зростання кіберзагроз та несанкціонований доступ до даних у зв'язку з впровадженням цифрових технологій підкреслює важливість заходів захисту та обмеження доступу до цієї інформації. Дані про збільшення кіберінцидентів та підключення нових об'єктів кіберзахисту свідчать про необхідність постійного удосконалення та роз-

витку системи кібербезпеки для забезпечення безпеки інформаційного простору, а також розвитку цифрової грамотності публічних службовців та громадян України.

Варто зазначити багато країн на сьогодні активно впроваджують електронні системи охорони здоров'я (далі – eHealth) та використовують їх як ключовий інструмент для забезпечення доступності та організації медичних послуг на місцевому рівні державного управління. Система полегшує життя лікарів та медичних працівників, оскільки дозволяє швидко та без зайвої паперової роботи створювати медичні висновки, рецепти, направлення, отримати доступ до історії хвороби пацієнтів.

Для пацієнтів, електронні сервіси забезпечують швидкий доступ до їх лікаря та особистої медичної інформації, такої як історія захворювання, через особистий електронний кабінет у системі E-Health. Крім того, вони можуть скористатися інструментом електронної черги для зручного планування своїх візитів до медичних закладів.

На наш погляд, електронна система охорони здоров'я (eHealth) є вдалою інтегрованою інформаційною екосистемою, яка об'єднує різні аспекти медичного сектору, починаючи від пацієнтів і закінчуючи медичними працівниками та адміністраторами. Основною метою є підвищення якості, ефективності та доступності медичної допомоги. Система надає можливість лікарям та пацієнтам взаємодіяти у сфері медицини у електронному форматі за допомогою інформаційних технологій, таких як смартфони або комп'ютери.

Розглянувши місцеве самоврядування в контексті цифрової трансформації, можна запропонувати називати процес і результати цифрової трансформації в Україні «цифровізацією». Цифрові технології замінюють традиційні методи в багатьох сферах, таких як державне управління, охорона здоров'я, комунальна та приватна власність, управління населеними пунктами, доступність та можливість отримання адміністративних послуг тощо.

В рамках цифрової трансформації в Україні ми можемо посилатися на конкретні результати цифрової трансформації в регіонах України за 2023 рік [4]:

1. Індекс цифрової трансформації регіонів становить 60%, оцінюючи рівень інституцій-

ної спроможності, розвитку інтернету, центрів надання адміністративних послуг, впровадження режиму «без паперів», цифрової освіти та інших факторів.

2. Середнє значення галузевої цифрової трансформації становить 50%, що вказує на необхідність підвищення кібербезпеки у владних структурах.

3. 6 мільйонів українців взяли участь у програмах розвитку цифрових навичок, що сприяло розвитку цифрової грамотності серед 60% дорослого населення.

4. Результати останнього дослідження зафіксовано зростання на 13% частки дорослого населення, яке опанувала цифрові навички на базовому та вищому рівнях – із 47% (2019) до 60% (2023). Серед дітей віком 10–17 років ця частка становить 85,9%. Хоч частка дорослого населення, яка не опанувала жодних цифрових навичок, упродовж 4 років знизилася майже вдвічі та 2023 року становить 7,2%, це спонукає органи влади й надалі впроваджувати заходи із цифрової грамотності.

5. Загалом доступ до інтернету забезпечено в середньому для 71,0% укріплень у закладах середньої освіти, для 67,0% укріплень у закладах дошкільної освіти та для 57,0% закладів охорони здоров'я.

Висновки. Розробка та впровадження відповідних стратегій цифрового управління на місцевому рівні є одним із ключових аспектів.

Децентралізація влади, власне, дає можливості створення в кожному регіоні власної електронної мережі міжуправлінських взаємозв'язків. Проте, для цього в кожному регіоні має бути проведено моніторинг технічної бази (програмне забезпечення, наявність техніки та можливості забезпечення нею працівників, сервісні координуючі центри тощо) та нормативно-правового забезпечення такого

процесу; повинна бути розроблена власна система звітності працівників та їх обробки, аналізу тощо [2].

Для створення потужної екосистеми цифрової економіки України потрібна консолідація зусиль стейкхолдерів на місцевому рівні, громадянського суспільства, бізнесу. Також лідери цифрових трансформацій у регіонах мають бути на одній хвилі з центральними органами влади, щоб постійно зміцнювати та розвивати цифрові навички, щоб кожен громадянин міг повною мірою скористатися можливостями сучасних електронних державних послуг.

Важним етапом у розвитку професійних компетентностей є створення методичних рекомендацій для розробки, оновлення та відстеження виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування. Ці рекомендації повинні включати основні завдання, ключові показники та потреби у професійному навчанні, а також враховувати результати оцінки їх службової діяльності, спрямованої на здобуття та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок, необхідних для відповідності вимогам посади. Однією з ключових напрямків професійних компетентностей є цифрова грамотність та забезпечення кібербезпеки. Для ефективного використання цифрових технологій необхідно мати відповідні знання і навички.

Беручи до уваги конкретні результати за 2023 рік, можна побачити значні успіхи у впровадженні цифрових ініціатив та позитивний вплив на розвиток суспільства та економіки.

Отже, важливо продовжувати роботу на регіональному рівні з підвищення рівня знань цифрової грамотності, кібербезпекою, інклюзивністю та постійною оптимізацією для забезпечення сталої та ефективної цифрової трансформації на регіональному рівні.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бобровська О.Ю., Зеніна-Біліченко А.С. Змістовно-порівняльний аспект державного управління на місцевому рівні. *Публічне управління: теорія і практика*, 2014, 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2014_2_22
2. Герасимюк К. Х., Зелінська Н. С. Механізми впровадження інновацій у процес регіонального управління в умовах децентралізації. *Право та державне управління*. С. 260–265. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2020/40.pdf
3. Головка О. М. Цифрова культура та інформаційна культура: права людини в епоху цифрових трансформацій. *Інформація і право*, 2019, 4 (31). С. 37–44. URL: <http://surl.li/qwiuo>
4. Індекс цифрової трансформації регіонів України підсумки 2023 року. М-во цифр. трансформації України. 26 с. URL: <http://surl.li/qwyhxx>

5. Інформаційно-аналітичний звіт про результати надання освітніх послуг закладами освіти на підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування за державним замовленням НАДС у 2023 році. Нац. агентство України з питань держ. служби. Київ, 2024. 40 с. URL: <http://surl.li/rtezm>

6. Миколюк А. В. Діджиталізація та публічна комунікація як інструменти підвищення ефективності місцевого самоврядування. ISSN 2310-9653. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022, №. 2 (33), С. 45–50. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/5186/1/8.pdf>

7. Надрага В. І. Підвищення компетентності посадових осіб місцевого самоврядування як пріоритет територіального розвитку. ISSN 1562-0905 *Регіональна економіка*. 2018, Т. 3. С. 21–28. URL: https://re.gov.ua/re201803/re201803_021_NadragaVI.pdf

8. Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. Квітка С., Новіченко Н., Піскоха Н., Бардах О., Демошенко Г. / *Аспекти публічного управління*. 2020, Том 8 № 4. С. 129–146. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/807/784>

9. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#n11>

10. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 2 травня 2023 року № 3077-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text>

11. Public governance at the local level in the context of digital transformation. Герасимюк К., Заболотенко Д., Баймуратов М., Кофман Б., Бобровник Д. *Журнал міждисциплінарних досліджень*. 2024. С. 94–99. URL: https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140139/papers/A_18.pdf

12. Смартизація індустріальних міст. Співавторка стратегії USA Smart Cities поділилась досвідом з українськими громадами. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <http://surl.li/qwnha> (дата звернення: 01.03.2024).

13. Спільнота Розумні Регіони. Мінцифра оголошує про запуск спільноти для лідерів цифрової трансформації в регіонах. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <http://surl.li/qwnhu> (дата звернення: 01.03.2024).

14. Статистичний звіт за результатами роботи Системи виявлення вразливостей і реагування на кіберінциденти та кібератаки в 2023 році. Державного центру кіберзахисту Держспецзв'язку. URL: <https://scpc.gov.ua/uk/articles/334>

REFERENCES:

1. Bobrovska, O.Y., & Zenina-Bilichenko, A.S. (2014). Zmistovno-porivnialnyi aspekt derzhavnoho upravlinnia na mistsevomu rivni [Content and comparative aspect of public administration at the local level]. *Public administration: theory and practice*, 2. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2014_2_22 [in Ukrainian].

2. Gerasymiuk, K.H., & Zelinska, N.S. (2020). Mekhanizmy vprovadzhennia innovatsii u protses rehionalnoho upravlinnia v umovakh detsentralizatsii [Mechanisms for introducing innovations in the process of regional management in the conditions of decentralization]. *Law and public administration*. 260-265. Retrieved from: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2020/40.pdf [in Ukrainian].

3. Golovko, O.M. (2019). Tsyfrova kultura ta informatsiina kultura: prava liudyny v epokhu tsyfrovoykh transformatsii [Digital culture and information culture: human rights in the era of digital transformations]. *Information and Law*. 4 (31), 37–44. Retrieved from: <http://surl.li/qwiuo> [in Ukrainian]

4. Indeks tsyfrovoy transformatsii rehioniv Ukrainy pidsumky 2023 roku [Index of digital transformation of Ukrainian regions in 2023]. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. 26 с. Retrieved from: <http://surl.li/qwyhx> [in Ukrainian].

5. Informatsiino-analitychnyi zvit pro rezultaty nadання osvitykh posluh zakladamy osvity na pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsii, yikh pershykh zastupnykiv ta zastupnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia za derzhavnym zamovlenniam NADS u 2023 rotsi. [Information and analytical report on the results of the provision of educational services by educational institutions for the advanced training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local self-government officials by the state order of the NAUCS in 2023]. Kyiv: National Agency of Ukraine on Civil Service, 2024. 40 s. Retrieved from: <http://surl.li/rtezm> [in Ukrainian].

6. Mykoliuk, A.V. (2022) Didzhytalizatsiia ta publiczna komunikatsiia yak instrumenty pidvyshchennia efektyvnosti mistsevoho samovriaduvannia [Digitalization and public communication as tools for improving the efficiency of local government]. ISSN 2310-9653. *Public administration and customs administration*. No 2 (33). 45–50. Retrieved from: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/5186/1/8.pdf> [in Ukrainian].

7. Nadraga, V.I. (2018). Pidvyshchennia kompetentnosti posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia yak priorytet terytorialnoho rozvytku [Increasing the competence of local government officials as a priority of territorial development].

ISSN 1562-0905. *Regional economy*. Т. 3. 21–28. Retrieved from: https://re.gov.ua/re201803/re201803_021_NadrahaVI.pdf [in Ukrainian].

8. Kvitka, S., Novichenko, N., Piskokha, N., Bardakh, O., & Demoshenko, H. (2020). Perspektyvni napriamky tsyfrovoyi transformatsii publichnogo upravlinnia [Perspective directions of digital transformation of public administration]. *Aspects of public administration*. Vol. 8 No. 4. 129–146. Retrieved from: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/807/784> [in Ukrainian].

9. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021-2027 roky [On approval of the State Strategy for Regional Development for 2021-2027]: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of August 5, 2020, No. 695. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#n11> [in Ukrainian].

10. Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia [On Service in Local Self-Government Bodies]: Law of Ukraine of May 2, 2023 No. 3077-IX. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> [in Ukrainian].

11. Gerasymiuk, K., Zabolotenko, D., Baimuratov, M., Kofman, B., & Bobrovnik, D. (2024). Public governance at the local level in the context of digital transformation. *Journal of interdisciplinary research*. 94–99. Retrieved from: https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140139/papers/A_18.pdf [in English].

12. Smartyzatsiia industrialnykh mist. Spivavtorka stratehii USA Smart Cities podilylas dosvidom z ukrainskymy hromadamy [Smartification of industrial cities. The co-author of the USA Smart Cities strategy shared her experience with Ukrainian communities]. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. Retrieved from: <http://surl.li/qwnha> (accessed 01.03.2024) [in Ukrainian].

13. Spilnota Rozumni Rehiony. Mintsyfra oholoshuie pro zapusk spilnoty dlia lideriv tsyfrovoyi transformatsii v rehionakh [Smart Regions Community. The Ministry of Digital Transformation announces the launch of a community for digital transformation leaders in the regions]. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. Retrieved from: <http://surl.li/qwnhu> (accessed 01.03.2024) [in Ukrainian].

14. Statystychnyi zvit za rezultatsy roboty Systemy vyavlennia vrazlyvosti i reahuvannia na kiberintsydeny ta kiberatomy v 2023 rotsi [Statistical report on the results of the System for Identifying Vulnerabilities and Responding to Cyber Incidents and Cyber Attacks in 2023]. State Center for Cyber Defense of the State Special Communications Service of Ukraine. Retrieved from: <https://scpc.gov.ua/uk/articles/334> [in Ukrainian].