



УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
Кафедра публічного управління та митного адміністрування

«Третій сектор» : цифрові інструменти в регіональному партнерстві та освітні технології

Антонова Ольга, доктор наук з
державного управління, професор

Київ – Дніпро – 2025





```
+-----+
|          Цифровізація          |
| освітньої сфери та суспільства |
+-----+
```

|

```
+-----+-----+
|          |          |
+-----+-----+
|  Освітня сфера  |  Громадський сектор  |
+-----+-----+
|          |          |
+-----+-----+
|  Онлайн-освіта  |<----+  +----->|  Е-демократія          |
|  (EdTech, LMS)  |  |  |  |  (електронні петиції, |
+-----+-----+  |  |  |  |  голосування)          |
|          |  |  |  |  +-----+-----+
+-----+-----+  |  |  |  +-----+-----+
|  Цифрові навички  |<----+  +----->|  Цифрова безпека          |
|  (STEM, IT-курси)  |  |  |  |  та медіаграмотність  |
+-----+-----+  |  |  |  +-----+-----+
|          |  |  |  |  |
+-----+-----+  |  |  |  +-----+-----+
|  Відкрита освіта  |<----->|  Громадські ініціативи  | | |
|  (онлайн-курси,  |  |  |  |  (волонтерство,          |
|  безкоштовні ресурси)|  |  |  |  цифрові проекти)          |
+-----+-----+  |  |  |  +-----+-----+
```



Пояснення:

1. Освітня сфера:

1. Розвиток онлайн-освіти (EdTech, LMS) допомагає забезпечити доступ до знань.
2. Цифрові навички (STEM, IT-курси) сприяють підготовці громадян до цифрового суспільства.
3. Відкрита освіта (безкоштовні ресурси) сприяє соціальній рівності.

2. Громадський сектор:

1. Е-демократія (електронні петиції, голосування) дає можливість впливати на суспільство.
2. Цифрова безпека та медіаграмотність допомагають у протидії дезінформації.
3. Громадські ініціативи (волонтерство, цифрові проєкти) забезпечують взаємодію суспільства та освіти.

Цифровізація пов'язує освіту та громадянську активність, сприяючи розвитку демократичного суспільства. 😊



+-----+
| Цифровізація суспільства |
| (публічне управління та третій сектор) |
+-----+

|

+-----+-----+-----+	
+-----+	+-----+
Публічне управління	Третій сектор (НУО)
+-----+	+-----+
+-----+	+-----+
Е-урядування	+---> Цифровий активізм
(онлайн-послуги,	(петиції, адвокація)
документообіг)	
+-----+	+-----+
+-----+	Прозорість і відкритість
Е-участь та е-демократія <---+	+---> (антикорупційні платформи,
(голосування, публічні	відкриті бюджети)
консультації)	+-----+
+-----+	+-----+
	Цифрова взаємодія НУО
+-----+	(краудфандинг, волонтерство)
+-----+	+-----+
Відкриті дані та аналітика <----->	Соціальні ініціативи
(публічні реєстри, AI-аналіз)	(онлайн-проекти)
+-----+	+-----+



Пояснення:

1. Публічне управління (державний сектор):

- Е-урядування → спрощення держпослуг та документообігу (Дія, електронні сервіси).
- Е-демократія → громадяни впливають на рішення (електронні голосування, консультації).
- Відкриті дані → аналітика, що дозволяє покращувати управління та підзвітність.

2. Третій сектор (неурядові організації, соціальні ініціативи):

- Цифровий активізм → онлайн-петиції, адвокаційні кампанії.
- Прозорість і відкритість → антикорупційні ініціативи, бюджетні моніторинги.
- Цифрова взаємодія → краудфандинг, онлайн-волонтерство.

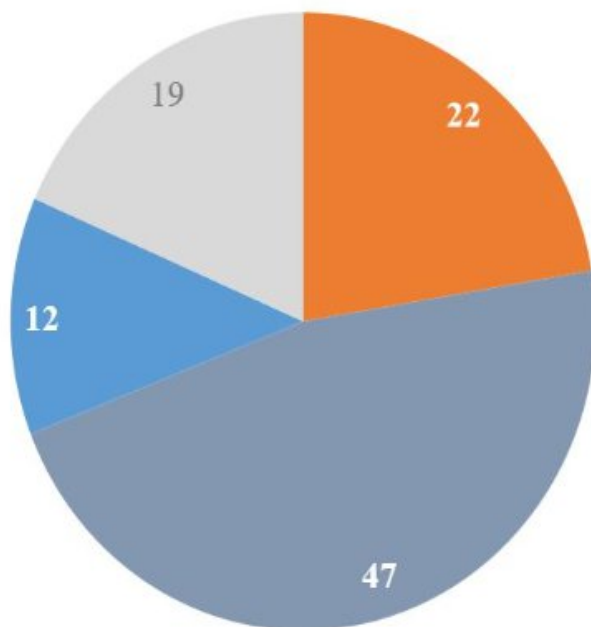
Зв'язок:

Цифровізація поєднує державний сектор і НУО, допомагаючи створювати більш прозоре, підзвітне та інклюзивне суспільство. 🚀





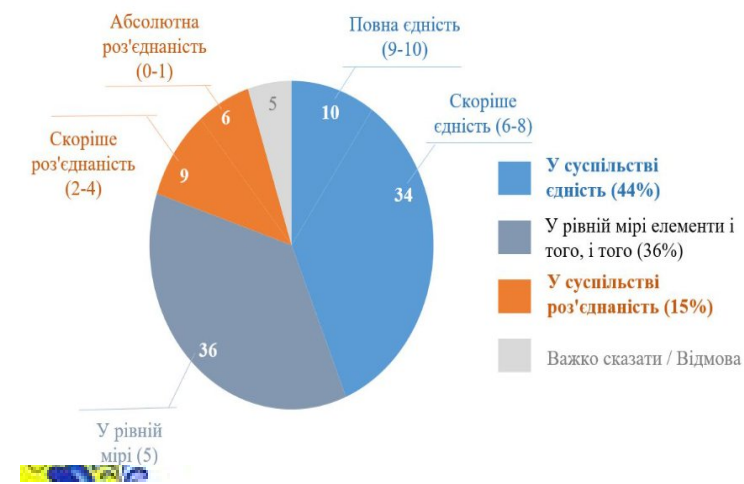
Графік 1. «Відповідно до Указу Президента США у світі і, зокрема, в Україні було призупинено фінансування різних проєктів від Агентства США з міжнародного розвитку USAID. На Вашу думку, для України це ...?»



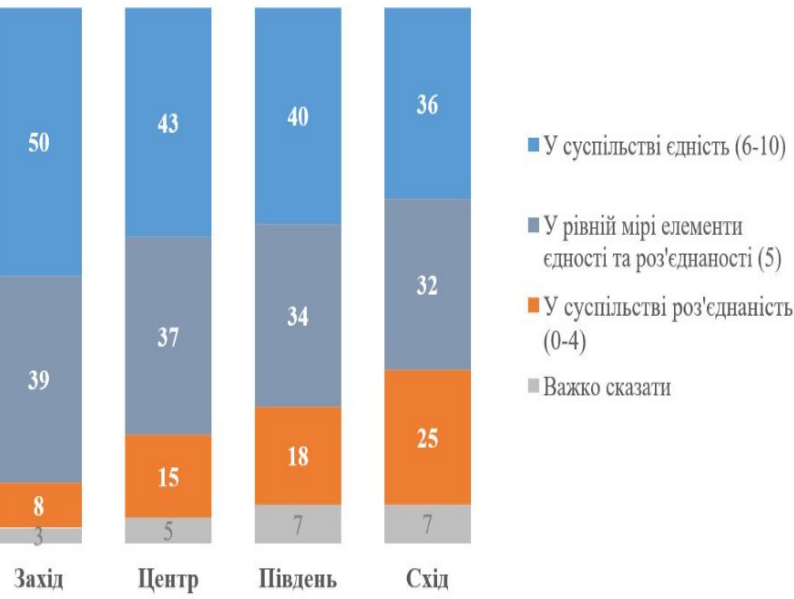
- ... матиме значні негативні наслідки, оскільки ці проєкти переважно робили істотний внесок у розвиток
- ... матиме деякі негативні наслідки, хоча при цьому буде і справедливе покарання для тих проєктів, які скоріше проїдали гроші чи займалися непотрібними справами
- ... не матиме особливо наслідків, оскільки ці проєкти переважно проїдали гроші чи займалися непотрібними справами
- Важко сказати



Графік 1. Як би Ви оцінили рівень єдності українського суспільства? Оцініть, будь ласка, від 0 до 10, де 0 – панує абсолютна роз'єднаність, 5 – у рівній мірі є елементи єдності та роз'єднаності, а 10 – панує повна єдність.



Графік 3. Оцінка рівня єдності українського суспільства у розрізі регіону проживання



Графік 2. А через що саме Ви бачите певну роз'єднаність в українському суспільстві? відкрите запитання, топ-відповіді, % серед тих, хто оцінив рівень єдності на 0-8 і зміг відповісти на запитання



«ПОРТРЕТ» ЛЮДИНИ, ЯКА НАЙЧАСТІШЕ КОРИСТУВАЛАСЯ ДЕРЖАВНИМИ Е-ПОСЛУГАМИ



ЧОМУ НЕ КОРИСТУВАЛИСЯ ДЕРЖАВНИМИ Е-ПОСЛУГАМИ ПРОТЯГОМ РОКУ?



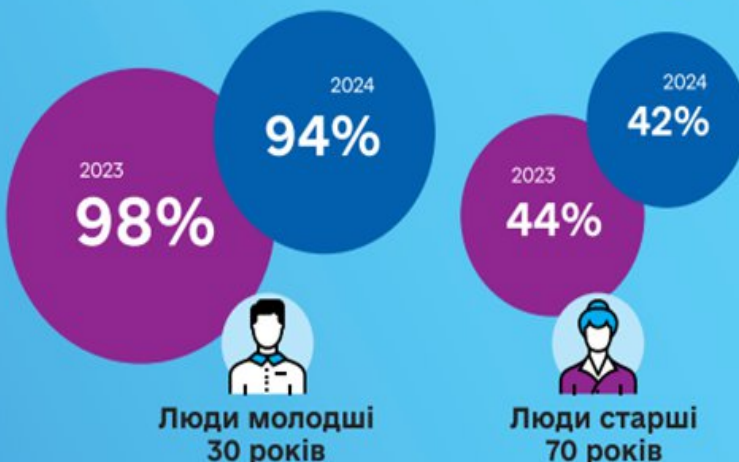
* Багато послуг використовують лише раз.
Це пояснює високий відсоток відсутності потреби

КОРИСТУВАННЯ ІНТЕРНЕТОМ



У 2024 році рівень користування інтернетом стабілізувався (після зростання у 2021-2023 роках) та за рік залишився практично незмінним

КОРИСТУЮТЬСЯ ІНТЕРНЕТОМ ЩОДНЯ





Концепція держави тотального добробуту –

«сервісна» держава та принципи ринкової демократії

(держава як *механізм справедливого розподілу суспільних благ* та *генератор суспільних благ*):

- спрощення доступу громадян до публічних послуг та забезпечення прозорості адміністративних процесів в публічному секторі;
- безпека даних, прозорість адміністративних процесів та інформаційних обмінів - розширення спектру публічних послуг та обмін успішними практиками в територіальних громадах;
- генерування нових пакетів послуг відповідно до потреб територіальних громад і регіонів - «персоніфікований» набір пропозицій конкретному споживачу ;
- споживач публічних послуг - мобільний, активний партнер, який потребує швидкої відповіді на запити та своєчасного задоволення цих запитів максимально зручними способами;
- акцентування уваги «сервісної» держави має бути на формуванні систем вивчення, обробки запитів, оперативного реагування, їх відстеження та попередження – основа цифрової економіки;
- цифровізація - шлях впровадження змін безпосередньо в адміністративні процеси з усуненням фактору суб'єктивності.

Актуальне питання: *готовність держави до впровадження цифровізації* та цифрова трансформація регіонального управління, партнерства та розвиток цифрових компетентностей публічних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.





Цифрова трансформація

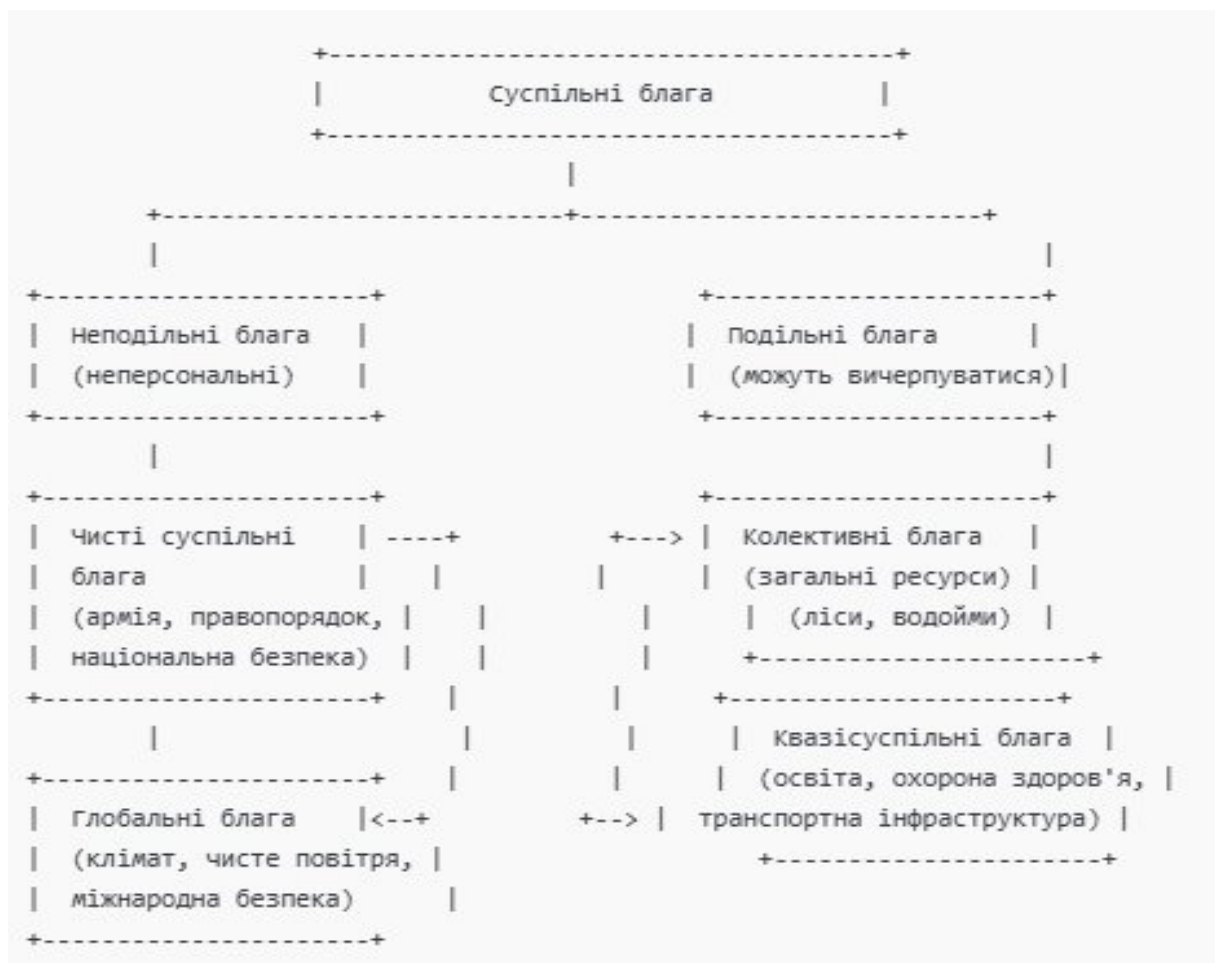
- зміна форми діяльності,
- перебудову структури (від організаційно-функціональної до спільного-мережевої),
- розширення партнерств (широкого залучення споживачів для оцінювання зручності послуг, корпоративна культура, зовнішні комунікації),
- змішування форматів роботи («хмарної» реальності-простору, дистанційного режиму, гнучкі онлайн-оффлайн графіки, цифрові платформи і т.д.,
- спрямовані на **підвищення продуктивності кожного співробітника і рівень задоволеності** клієнтів, **прозорості управлінських процесів** як для зовнішнього, так і для внутрішнього клієнтів) (Ткаченко, Климчук, 2019; Струтинська, 2019; Дергачова, Колешня, 2020; Іванова 2021; Гиренко, 2023; Дергалюк, 2023).





Держава для громадян

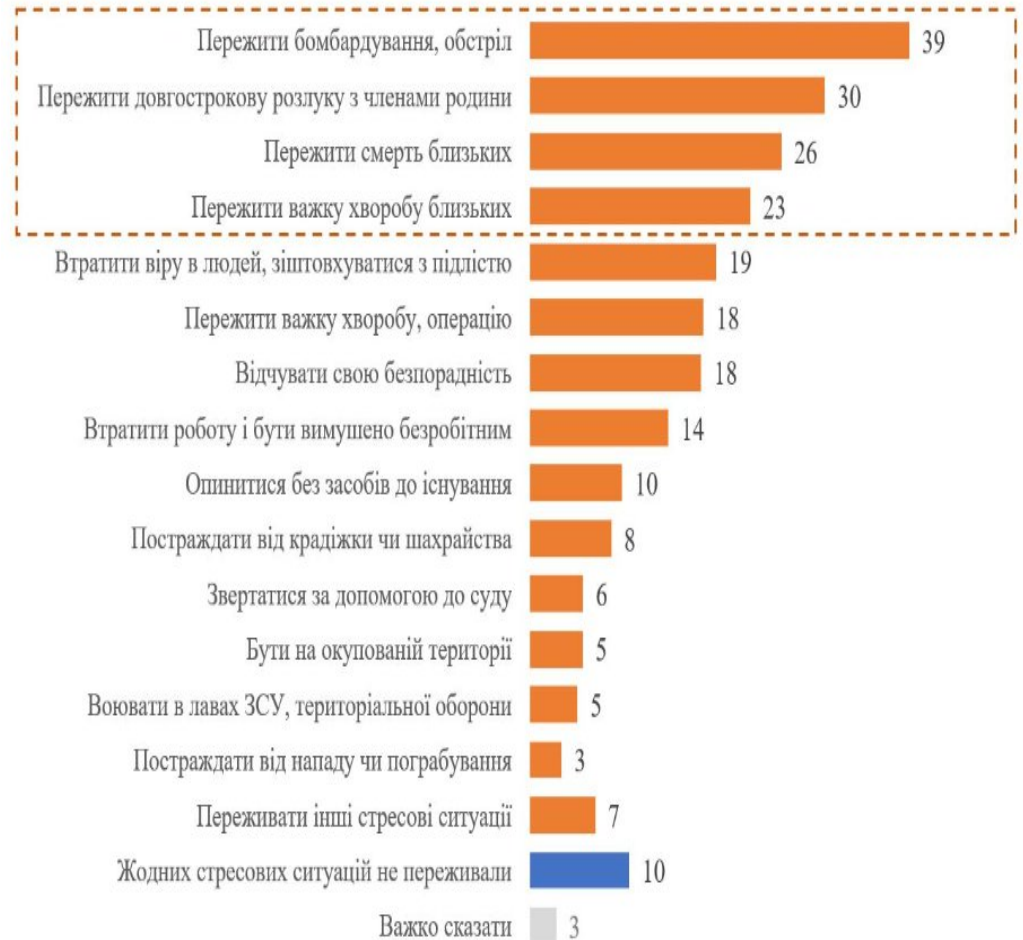
- безпека (профілактика),
- перспективи (мотивація та продуктивність),
- справедливість (доступність послуг і суспільних благ).



Графік 1. Яким Ви бачите майбутнє України через 10 років?

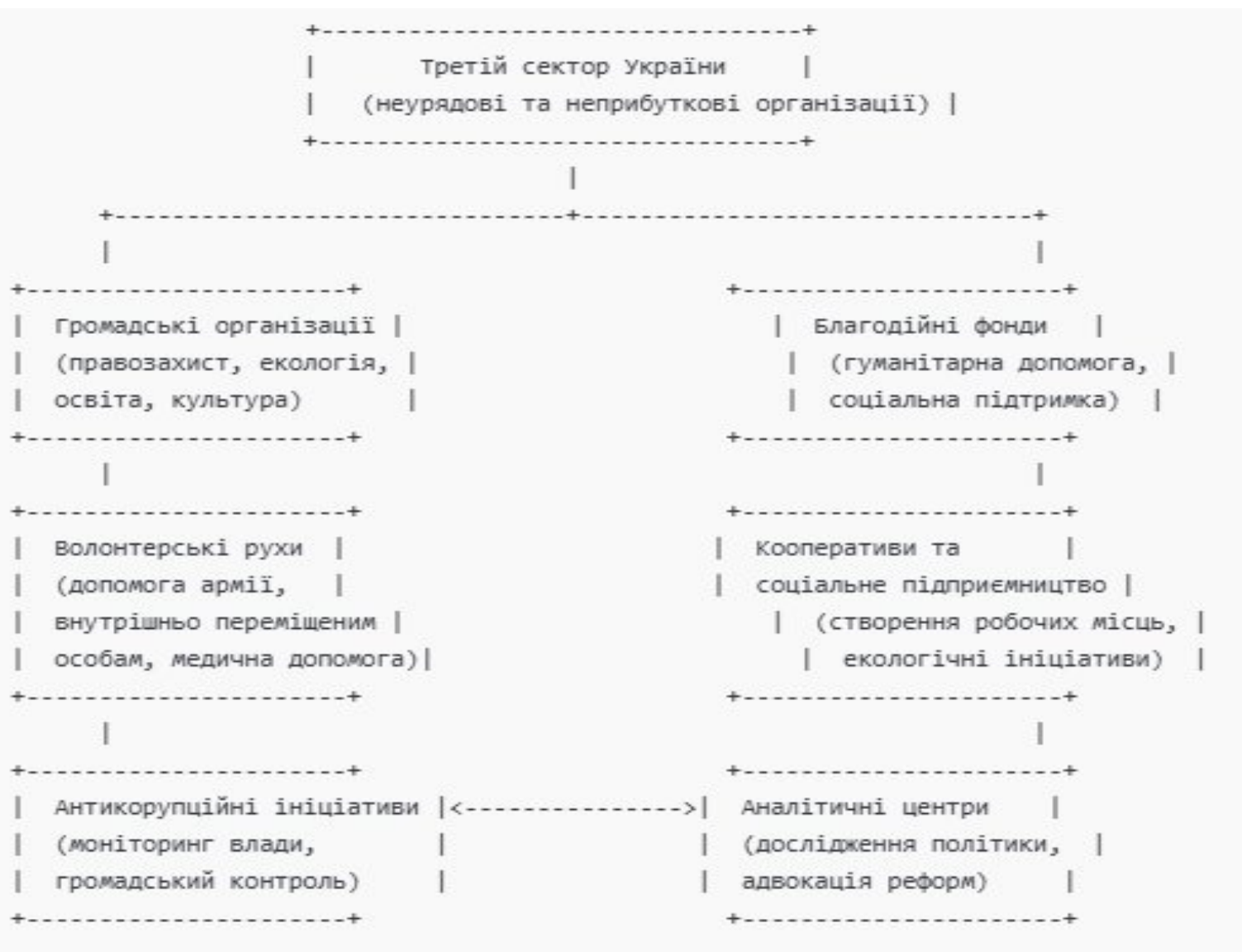


Графік 1. Стресові ситуації, з якими стикалися українці в 2024 році





«Третій сектор» в Україні





Важливі ініціативи та пріоритети

- [2016 - EGOV4UKRAINE](#) під егідою програми «U-LEAD з Європою».
- проєкт-продовження під назвою [EU4DigitalUA](#) (2020-2024 рр.) – проєкт [«Підтримка цифрової політики в Україні» \(2021-2024 рр.\)](#), орієнтований на підтримку Міністерства цифрової трансформації України та Регулятора телекомунікацій у досягненні цілей політики цифрової економіки.
- Закон України «Про електронні комунікації» (від 30.09.2020 №3014), який відображає важливий пріоритет України щодо подальшої інтеграції до єдиного цифрового ринку ЄС (EGOV4UKRAINE, 2016; EU4DigitalUA, 2020).



Досягнення Програми EU4Digital

Компонент програми	Напрямок програми	Результат
інтероперабельність та цифрова інфраструктура уряду	довіра та безпека; цифрові навички; ІКТ-інновації	електронне врядування; електронна демократія; відкритий уряд
інституційне зміцнення та розвиток потенціалу	довіра та безпека; цифрові навички; ІКТ-інновації; система електронної охорони здоров'я	регіональна дорожня мапа щодо транскордонного взаємного визнання; електронна митниця; спільнота електронної охорони здоров'я; підтримка екосистем стартапів
комунікація	правила телекому	угоди про регіональний роумінг
розвиток електронних послуг	довіра та безпека; електронна торгівля; система електронної охорони здоров'я	програма електронного підпису; програми електронної доставки; електронна митниця; електронна комерція;
кібербезпека та захист даних	довіра та безпека	програма електронного підпису
обізнаність громадськості	цифрові навички; ІКТ-інновації	національні коаліції цифрових навичок і робочих місць; рамки цифрових компетенцій; концепції регіонального центру навчання та технологій; програми наставництва для жінок



ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

(Міністерство цифрової трансформації України за підтримки Інституту Маліка (Швейцарія))



- **людський фактор** (відсутність спеціалістів на місцях, які можуть і хочуть працювати в цифровій трансформації) – пошук і навчання фахівців розпочато з цифрових лідерів. Співпраця Міністерства цифровізації з ГО «*Lift: Digital*» спрямована на підготовку в регіонах проєктних менеджерів, менеджерів із комунікацій, розвитку, аналітиків, графічних дизайнерів, адміністраторів мереж та інших громадян, які хочуть знайти роботу у сфері цифрових трансформацій.
- **забюрократизована комунікація між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування** (спрощення процесів або відмова від необов'язкових) - проводиться дослідження потреб цифровізації у 125 громадах (за підтримки Програми «U-LEAD з Європою»);
- **екосистема проєктів «Дія»** - розвиток і наповнення банку готових рішень і цифрових продуктів для громад).



Підтримка цифрової освіти в сучасній Україні

- **цифровий контент та проєктування авторських курсів** з елементами гейміфікації; розроблення цифрових інтерактивних версій підручників; онлайн-ресурси; спеціальні тренінги для викладачів, дослідників із використанням нових цифрових інструментів пошуку і використання наукометричних баз Scopus та Clarivate ; доступ до ринку онлайн-навчання – платформи [Coursera](#), [Udemy](#) та [edX](#);
- **технічне забезпечення та цифрова інфраструктура**, що передбачає постачання комп'ютерної техніки за результатами всеукраїнського опитування громад для визначення технічних потреб внутрішньо переміщених вчителів (продовження проєкту «Ноутбук кожному вчителю», за підтримки ЮНІСЕФ та Інституту освітньої аналітики).
- **цифрові інструменти для оптимізації навчального процесу** – сервіси для проведення занять та комунікації (безкоштовний доступ до продуктів компаній «Microsoft Corporation», «Google LLC» та «Zoom Video Communications» та тренінги);





Підтримка цифрової освіти в сучасній Україні

- **цифрова екосистема** – за підтримки Постійного представництва ЮНЕСКО в Україні розроблення прототипу системи для проведення НМТ. Технічне завдання на вказану систему розроблено за підтримки Швейцарсько-українського проєкту «Децентралізація для розвитку демократичної освіти» (DECIDE). За допомогою ЮНІСЕФ розвинуто модуль на базі Єдиної державної електронної бази з питань освіти для електронного вступу та електронного подання документів вступниками.
- **інформування та комунікація, доступ до інформації.** За підтримки швейцарсько-українського проєкту «Decide» відбувся запуск освітнього чат боту [EducationUABot](#) для підтримки внутрішньо переміщених вчителів та дітей; інформаційного веб-сайту [«Освіта в умовах воєнного стану»](#) про українську систему освіти та актуальну інформацію для закладів освіти в країнах, які приймають велику кількість дітей; інформаційна платформа [«Навчання під час війни»](#) (відповіді на питання стосовно навчання в Україні та за кордоном під час воєнного стану)





ВИСНОВКИ

Віковий розрив споживачів електронних послуг та дистанційної освіти – обумовлює рівень доступності послуг (потребує більше часу на розвиток цифрових компетентності публічних службовців (середній вік – 45 років, в країнах-членах ЄС – 43 роки) і людей старшого покоління – вчителів, викладачів пенсійного та передпенсійного віку, яких більше 50 відсотків, статистика 2007 року середній вік викладачів – 56 років) – **часовий ресурс і технологічний ресурс**;

- «Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки» розпорядження КМУ від 23 лютого 2022 року № 286-р, яким передбачено реалізацію 5 стратегічних цілей, розроблено сценарії і побудовано Стратегічну піраміду розвитку вищої освіти в Україні на 2022 - 2032 роки (<https://mon.gov.ua/osvita-2/vishcha-osvita-ta-osvita-doroslikh/strategiya-rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-na-2022-2032-roki>) – візія та ідентифікація проблем, завдань окреслює зміну форм, сфер, підходів, встановлює рамки і відповідності – **стратегічний ресурс**;
- **продуктивність** «третього сектору» в точковому поглибленні певного типу знань – навичок і вмінь, полегшення комунікації, не може замінити фундаментальні знання (принципів) «генералістів» - управлінців з широким горизонтом знань, особливо в кризових умовах – **ресурс спільного досвіду створення продуктивності**;
- Очікування готових рішень і продуктів від держави та «третього сектору» – знецінення самостійного набуття знань і встановлення соціальних взаємозв'язків – **ресурс формування проактивних лідерів з цінностями (дослідників)**, набутими в ГО та волонтерських організаціях.





**Запрошуємо до
співпраці!**

ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!

