

Розділ 3

ІННОВАЦІЇ ПРЕДСТАВНИЦЬКОЇ ВЛАДИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ РИЗИКІВ ТА КРИЗОВИХ ЯВИЩ

Матвеєнко І. В., к. н. держ. упр., доцент

3.1 МОДЕЛІ ДЕМОКРАТИЧНИХ ІННОВАЦІЙ У ПРЕДСТАВНИЦЬКІЙ ВЛАДІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ ТА КРИЗОВИХ ЯВИЩ

Глобальні ризики та кризові явища змінюють умови функціонування представницьких інститутів, ставлячи нові вимоги до їх здатності реагувати на складні суспільні виклики. У цьому контексті демократичні інновації виступають як ключові механізми підвищення ефективності, підзвітності та прозорості участі громадян у процесах ухвалення рішень. Інновації у сфері публічного управління з 1980-х років, переважно, розглядалися як інструменти розвитку та модернізації представницьких інституцій. Спершу вони були спрямовані на підвищення ефективності роботи урядів, парламентів, місцевих рад через оптимізацію управлінських процедур, раціональне використання ресурсів і забезпечення результативності прийняття рішень. Такі «соціальні», «політичні» та «адміністративні інновації» дозволяли зміцнювати здатність представницьких органів реагувати на суспільні потреби та підвищувати ефективність їхньої діяльності. Проте з часом інновації почали відігравати вагомий роль не лише в адміністративній площині, а й у зміцненні демократичних засад. У другій

половині XX – на початку XXI століття зростаючі вимоги громадян щодо участі у процесах ухвалення рішень супроводжувалися зниженням рівня довіри до традиційних представницьких інститутів. Низький рівень громадянської активності, недостатній рівень довіри до парламентських і урядових структур, призвело до пошуку інновацій та трансформації класичної моделі представницької демократії [1].

У відповідь на ці виклики реформування представницьких інституцій виявилось недостатнім. Традиційні зміни в управлінських практиках виявились нездатними для зміцнення легітимності інститутів представницької влади та запобігання зростанню суспільної напруженості. Це обумовило необхідність розробки та запровадження інновацій у системі публічного управління, що поєднують механізми представницької влади з інструментами прямої та партисипативної демократії, створюючи нові форми взаємодії між усіма учасниками управлінського процесу. Йдеться про розширення можливостей участі громадськості у розробці, моніторингу та оцінюванні політики; застосування цифрових технологій для залучення широких груп населення до парламентських слухань, консультацій та відкритих дебатів; інтеграцію результатів громадських ініціатив у процеси законотворчості та урядових рішень [1].

Таким чином, інновації у представницькій владі виходять за межі простого вдосконалення процедур. Вони формують нову якість взаємодії між державою та суспільством, у якій представницькі інститути зберігають провідну роль, але водночас відкриваються для партисипативних практик. Це дозволяє знижувати відчуття ізольованості громадян, відновлювати довіру до демократичних інститутів та забезпечувати більш стійкий і легітимний розвиток публічного управління в умовах глобалізаційних трансформацій та зростання суспільної мобільності.

Проблема кризи представницької влади та демократичних процесів зумовлює необхідність пошуку нових форм взаємодії між владою та громадянами, серед яких особливе значення набувають демократичні інновації. Так, на думку зарубіжних дослідників

(Jacquet V., Ryan M., Does R., 2023), в першу чергу, ці інновації стосуються бюджету участі та збори громадян, що відкриває нові можливості для громадян впливати на вирішення політичних проблем та робити значний внесок. Водночас критики наголошують, що ці інститути не здатні суттєво розширити громадянську участь, оскільки вони потенційно послаблюють традиційні механізми демократичного представництва та ефективного урядування. Натомість прихильники стверджують, що демократичні інновації сприяють підвищенню інклюзивності та демократичності політичних систем [2].

У публікації Jacquet V., Ryan M., Does R., 2023 зазначається, що у науковому та практичному дискурсі термін «демократичні інновації» набуває нового значення та використовується для позначення широкого кола процесів, спрямованих на поглиблення участі громадян у формуванні політики. Вони розглядаються як «інноваційні» у тому сенсі, що пропонують нові підходи, які відходять від традиційної моделі політики як виключної сфери професійних політиків, організованих інтересів та експертів. Концептуалізація демократичних інновацій продовжує розвиватися завдяки порівняльним дослідженням. При цьому «новизна» демократичних інновацій не завжди означає створення зовсім нових інструментів. В окремих випадках вони дійсно відкривають нові формати громадянської участі, як, наприклад, Постійний громадянський діалог у Бельгії. У зарубіжних країнах широко застосовуються вже апробовані практики, наприклад партисипативне бюджетування (Перу) [2].

Таким чином, демократичні інновації можна визначити як динамічне явище, що поєднує як абсолютно нові підходи, так і адаптацію чи повторне використання вже відомих практик у нових контекстах та з урахуванням тенденцій глобалізаційних ризиків та кризових явищ.

На думку зарубіжних дослідників (Jacquet V., Ryan M., van der Does R., 2023) демократичні інновації діють у складному та багаторівневому управлінському середовищі, де їхній вплив визначається неоднозначно. У сучасних наукових дослідженнях

виокремлюються різноманітні підходи щодо осмислення впливу демократичних інновацій на розробку політики, що обумовлено складністю процесу. Зазвичай, поняття впливу розробки політики у науковому вимірі розуміється як бінарна зміна або «вплив проти відсутності впливу». Це пов'язано з тим, що розробка політики характеризується кількома потоками формулювання проблем, рішень, динамічністю управлінського процесу, а також відсутністю єдиного управлінського органу, який приймає рішення та прозоро їх впроваджує. Складність процесу обумовлено великою кількістю державних та недержавних акторів, що намагаються впливати на політику з кількох рівнів управління. Їхні очікування не завжди чіткі, раціоналізуються постфактум, а взаємодія формується під впливом формальних та неформальних інституцій [2].

Демократичні інновації впливають на політику на кількох рівнях. По-перше, вони можуть змінювати саму політику, впливати на її якість, включаючи цілі, інструменти та форми врегулювання. По-друге, демократичні інновації впливають на ставлення та поведінку учасників політичного процесу, а їх впровадження здатне змінювати моделі поведінки та ставлення до управлінського процесу. По-третє, демократичні інновації впливають на функціонування політично значущих інституцій, які включають регулятивні, нормативні та культурно-когнітивні елементи, що забезпечують стабільність і сенс соціального життя. Це може проявлятися у змінах формальних правил, норм та спільних уявлень щодо участі громадян в управлінських процесах тощо [2]. Враховуючи зазначене, демократичні інновації формують політику через взаємодію трьох рівнів: вплив на зміст самої політики, на суб'єктів та їхню поведінку, а також на функціонування інституцій.

Науковці Jacquet V., Ryan M., Does R. (2023) зазначають, що одним із популярних поглядів на демократичні інновації є визначення надане Smith G. (2009), який трактує їх як новітні інститути, «спеціально розроблені для збільшення та поглиблення участі громадян у процесі прийняття політичних рішень» [2]. Сутність цього визначення зосереджена на передбачуваних

наслідках демократичних інновацій та орієнтована на досягнення конкретних результатів. Вона базується на численних нормативних і радикально-демократичних теоріях, спрямованих на підвищення рівності участі та якості обговорень у процесах управління. З часом ця концепція стала частиною загальноприйнятого підходу в демократичній теорії та вплинула на практичну реалізацію демократичних інновацій. Втім, попри активний розвиток демократичних інновацій та досліджень у цій підгалузі, бракує системних доказів їхнього впливу на політичні системи. Оцінка цих наслідків ускладнюється широкими та неоднозначними поняттями демократії, участі та обговорення, а також ризиком зосередження на поверхневих показниках. Основною метою досліджень є «поглиблення демократії», що трактують по-різному, і точне визначення та операціоналізація цього концепту необхідні для стандартизованого аналізу наслідків демократичних інновацій. Зростання ролі інновацій у дорадчих процесах зумовлюється необхідністю реагувати на складність сучасних управлінських систем, підвищувати рівень участі громадян, забезпечувати більш інклюзивні та прозорі механізми ухвалення рішень, а також експериментувати з новими формами взаємодії між владою та суспільством, які здатні враховувати різноманітні інтереси та асиметрії представницької влади [2].

У рамках кількох теорій, що застосовуються в аналізі демократичних інновацій, існують неперевірені припущення про те, що дотримання певних процедур автоматично призводить до кращих результатів. Зокрема, значна частина теорії виходить з того, що обговорювальні процедури забезпечують взаємоприйнятні результати. Складність полягає в тому, що за сильних нормативних зобов'язань це припущення часто сприймається як аксіома, а не як гіпотеза, підлягаюча перевірці. Проблемою у демократичних моделях є наявність інформаційної асиметрії, яка призводить до порушення комунікації між органами влади та громадськістю. Одним із підходів до вивчення наслідків демократичних інновацій є спостереження за їхніми відмінностями [2].

Виокремлюється значна кількість досліджень, спрямованих на удосконалення концептуальної точності та чіткості визначень понять, що використовуються в аналізі демократичних інновацій, а також на застосування порівняльних методів для оцінки їх наслідків. До них належать, зокрема:

- вимірювання зміни уподобань у деліберативних опитуваннях;
- оцінка задоволеності громадян результатами управлінських процесів у різних контекстах;
- аналіз взаємозв'язку між деліберативною зміною уподобань та висловленою волею громадян;
- вивчення впливу партисипативного бюджетування на соціальні показники;
- фактори підтримки демократичних інновацій політичними партіями;
- детермінанти участі у партисипативних процесах на рівні громад;
- аналіз впровадження пропозицій із партисипативних процесів;
- особливості обговорень у різних контекстах;
- вплив партисипативного бюджетування на явку виборців тощо [2].

Уряди багатьох країн світу створюють та фінансують нові простори для участі громадськості та консультацій, що стало підґрунтям формування нового напрямку досліджень «демократичних інновацій» (Smith, 2009). Практичний вимір цього полягає у тому, що результати та висновки досліджень демократичних інновацій можуть безпосередньо впливати на державне управління: вони дають змогу урядам оцінювати ефективність створених механізмів громадської участі, покращувати процеси прийняття рішень і підвищувати легітимність політичних рішень через більш прозору та інтегровану взаємодію з громадянами [2].

Mantoiu E. (2024) зазначає, що виклики, які існують перед сучасними демократіями підкреслюють необхідність інноваційних підходів до державного управління. Демократичні інновації відкривають нові перспективи до їх запровадження, що в подальшому,

створює можливості для відновлення довіри, посилення участі громадян та створення більш інклюзивних процесів прийняття рішень. Кращу практику в цьому напрямі демонструє проєкт «Дослідження демократичних інновацій у всьому світі» (2024), який висвітлює не лише різноманітні способи успішного впровадження інновацій, а також вказує на проблеми, з якими ці інновації стикаються. Основний акцент зроблено на приділенні уваги обговоренню, співтворчості та співпраці між урядами, організаціями громадянського суспільства та громадянами. Встановлення чітких цілей, зміцнення довіри та запровадження цифрових технологій характеризуються як головні чинники процесу формування політики. Вказано на доцільності переформатування демократичного простору, де інновації є основоположними елементами демократії, а не експериментальною практикою [3].

Модель демократичних інновацій охоплює три взаємопов'язані рівні дії:

- розширення можливостей громадян у вже існуючих консультативних процесах;
- впровадження відкритих форм участі, які залучають ширші верстви населення та сприяють формуванню спільної політичної думки;
- інтеграція громадян у політичні процеси та взаємодія з іншими акторами, що забезпечує більш комплексне вирішення соціально-політичних проблем [3].

У науковій публікації зазначається, що в останні роки європейські уряди, у тому числі через ініціативи Європейського Союзу, такі як Конференція з питань майбутнього Європи та громадські панелі, почали активно впроваджувати інновації для підвищення залучення громадян і зміцнення демократичних процесів. Водночас, незважаючи на зростаюче визнання значущості таких інновацій, вони часто просуваються повільно, що обмежує їх ефективність і здатність задовольнити очікування як громадян, так і політичних інституцій. В Європі демократичні інновації найчастіше набували форм дорадчих ініціатив, у яких громадяни

відігравали консультативну роль (громадські збори, громадські журі, колегії тощо). У практичному вимірі, такі підходи дозволяють залучати громадян до обговорення управлінських питань і формулювання рекомендацій для урядів. Втім, більшість подібних ініціатив залишаються одноразовими, не завжди інтегруються в регулярну практику державного управління, а їхні результати не завжди є реалізованими, що підриває довіру громадян до процесу управління. Перехід до нової моделі демократичних інновацій передбачає подолання обмежень традиційної дорадчої участі та створення більш гнучких, трансформаційних механізмів взаємодії. Ключовими елементами цієї моделі є:

1) чітке визначення цілей та очікувань – формування пріоритетних питань, що відповідають стратегічним завданням, а в подальшому забезпечить прозорість процедур ухвалення рішень;

2) активне поєднання різних акторів – залучення громадян, представників влади та організацій громадянського суспільства через творчі вправи, колективне моделювання політик та спільне ухвалення рішень;

3) прозорість та зворотній зв'язок – систематичне роз'яснення мотивів управлінських рішень, що набуває особливого значення у випадках, коли рекомендації громадян не можуть бути реалізовані, з метою збереження довіри та легітимності інновацій;

4) гнучкість формату – відмова від жорсткого обмеження на конкретні процедури (збори громадян, журі тощо) та заохочення більш творчих підходів до залучення громадян, що дозволяє створювати експериментальні простори для нових політичних рішень [3].

Успіх демократичних інновацій залежить від низки факторів, включаючи рівень залучення зацікавлених сторін та наявність фінансових ресурсів. Дослідження таких ініціатив, як тайванська *g0v* або індійська *Gram Sabha* (маленькі парламенти), демонструють ефективність моделі, що ставить громадян у центр прийняття рішень та надає їм простір для пропозиції рішень повсякденних

проблем. Впровадження інновацій потребує зміни політики урядів, управлінців, представників громадського сектору, посилення підзвітності перед громадянами та активного залучення громадян як учасників процесу. За результатами комплексного дослідницького Проекту “Lessons for Europe from Global Democratic Innovations”, виділено шість ключових уроків для Європи щодо ефективного впровадження демократичних інновацій, які стосуються наступного:

1) демократичні інновації потребують заохочення експериментів і повторюваних ініціатив, в тому числі, враховуючи ризики, оскільки це створює можливості для навчання громадян, політиків та новаторів та сприяє формуванню довгострокових успішних практик;

2) демократичні інновації мають бути інтегровані в основну політичну практику через співпрацю між урядами, організаціями громадянського суспільства та громадянами, поступове масштабування місцевих ініціатив і активну участь політиків, що зміцнює довіру та забезпечує стійке впровадження інновацій;

3) залучення громадян здійснюється протягом усього циклу політики, а не лише на консультативному етапі, забезпечуючи їхню активну участь у впровадженні рішень та демократизації процесу управління;

4) використання цифрових рішень у демократичних інноваціях має бути ефективним і інтегрованим, забезпечувати постійне застосування та активне залучення громадян, при цьому не замінюючи традиційні форми участі;

5) інклюзивність є ключовими для успіху демократичних інновацій, тому дорадчі та партисипативні процеси мають забезпечувати широкий доступ і підтримку для всіх учасників;

6) успіх демократичних інновацій залежить від підвищення потенціалу державних інституцій та посадовців через навчання, розвиток компетенцій і ефективну комунікацію з громадянами щодо дорадчих і партисипативних процесів [3].

Отже, вихід за рамки традиційної моделі дорадчої участі до нової моделі демократичних інновацій передбачає запровадження гнучких, трансформаційних механізмів взаємодії, які поєднують громадян, представників влади та організації громадянського суспільства через творчі вправи, колективне моделювання політик та спільне ухвалення рішень; встановлення чітких цілей та очікувань, прозорих процедур і зворотного зв'язку, а також відмову від жорсткого форматування процесу, що дозволяє створювати більш інтерактивний, інклюзивний та адаптивний демократичний простір, де громадяни мають реальну можливість впливати на формування політики і сприяти стійким та результативним демократичним практикам.

В інших публікації наголошується, що представницька влада та демократія стикається з численними економічними, соціальними та політичними викликами, що призводить до зниження її ефективності і легітимності [4]. Зменшення політичної участі громадян, падіння довіри до політичних еліт та посилення соціальної і культурної різноманітності населення створюють нові «дефіцити демократії», які традиційні інститути не завжди здатні подолати. Ці виклики обумовлюють зростання інтересу до демократичних інновацій, які орієнтовані на вироблення нових практик та інститутів, які доповнюють класичні механізми представницької демократії та орієнтовані на підвищення участі громадян, прозорості та підзвітності. Демократичні інновації охоплюють широкий спектр практик, включно зі зборами громадян, громадянськими журі, бюджетами участі, онлайн-дорадчими платформами та іншими формами партисипативної демократії. Вони спрямовані на поглиблення участі громадян у процесі прийняття рішень, розвиток нових форм представництва та навчання як державних службовців, так і громадян, забезпечуючи більш інтерактивну, інклюзивну та адаптивну демократичну практику [4].

Модель демократичних інновацій передбачає дві взаємопов'язані сфери дії. Перша – це інновації «першого порядку», що створюються урядовими суб'єктами у формі нових процедур

та інституцій для підвищення підзвітності та ефективності політики. Друга – інновації «другого порядку», що формуються громадянським суспільством та соціальними рухами, впливають на політичну культуру, легітимність державних рішень і здатність демократії реагувати на потреби громадян поза формальними інститутами. Головною метою цієї моделі є забезпечення демократичної легітимності та ефективності в умовах глобалізаційних трансформацій, економічної мобільності капіталу, соціальної неоднорідності та політичної фрагментації. Демократичні інновації сприяють адаптації традиційної демократії до нових викликів, зміцнюючи її потенціал як багаторівневої системи, де національна держава залишається ключовим центром політичної влади та основою формування колективної легітимності, необхідної для розвитку демократичних практик і збереження демократії в майбутньому [4].

У межах цієї моделі демократичні інновації розглядаються як інструмент подолання комплексних викликів сучасної представницької влади. Ця модель фокусується на трьох ключових складових:

1) економічна – як демократії реагують на глобалізацію, мобільність капіталу та транснаціональні ринкові процеси, забезпечуючи ефективне та легітимне регулювання економіки;

2) соціальна – як демократії справляються із зростаючою соціальною, етнічною та культурною неоднорідністю, нерівністю та дискримінацією, забезпечуючи рівний доступ громадян до участі в управлінському процесі;

3) політична – як демократії підтримують легітимність через залучення громадян і відповідають на кризи довіри органів влади, а також реагують на інші виклики, які виникають у результаті реалізації попередніх реформ [4].

Ця модель підкреслює, що демократичні інновації першого і другого порядку (інституційні експерименти та соціальні / громадянські ініціативи) потрібні для підтримки легітимності та ефективності демократії в умовах економічних, соціальних і політичних трансформацій.

У регіональному дослідженні Європейського демократичного хабу (2020) визначено два типи демократичних інновацій, що були впровадженні в Латинській Америці. *Багаторівневе формування політики як модель демократичних інновацій* є особливою формою демократичної інновації, що передбачає інтеграцію громадян та громадських організацій у процес розробки політики та визначення пріоритетів політичного порядку денного разом із представниками уряду. Особливістю цієї моделі є її багаторівневий характер, що полягає у розширенні обговорень на основі кумулятивних рівнів участі. Багаторівневе формування політики передбачає наявність щонайменше двох рівнів обговорення, яких можуть відбуватися одночасно або послідовно. Обговорення не обмежується лише певним простором чи моментом часу, а спрямоване на вироблення кінцевого результату, який відображає різноманітність внесків, накопичених на попередніх етапах. Ця модель дозволяє краще враховувати місцеві та регіональні потреби у політиці, яка застосовується на рівні всього регіону чи країни. Як правило, обговорення в межах багаторівневої розробки політики охоплює всі адміністративні рівні держави. Процес може здійснюватися у два етапи (від місцевого до регіонального рівня) або у три етапи (від місцевого через регіональний до національного рівня). У будь-якому випадку мета полягає в тому, щоб врахувати думку громадян на кожному рівні, забезпечивши інтеграцію інтересів мешканців різних муніципалітетів у національну чи регіональну політику [5].

На думку експерта Європейського демократичного хабу Pogrebinschi T. (2022) багаторівневе формування політики набуває різних форм та назв. Найпоширенішими є *conferências* (політичні конференції) та *diálogos* (національні діалоги). Політичні конференції зазвичай передбачають вертикальне масштабування дорадчого процесу, тоді як національні діалоги охоплюють послідовні та горизонтальні процеси обговорення. Дані LATINNO показують, що кожна країна Латинської Америки впровадила принаймні один тип багаторівневого процесу розробки політики. Загалом у регіоні

налічено 128 різних інституційних структур, при цьому більшість з них зосереджені у кількох країнах. Лідером за традиціями багаторівневої політики є Бразилія, де зафіксовано 47 прикладів відповідних процесів. У більшості випадків багаторівнева розробка політики ініціюється урядами та має національний масштаб, хоча іноді проводиться на місцевому чи регіональному рівнях. Втім, 70 % випадків обмежуються визначенням порядку денного і не передбачають безпосередньої участі громадян у прийнятті рішень, 81 % процесів завершуються певною формою рішення, хоча зазвичай воно не є обов'язковим. Крім того, 98 % випадків, щодо яких є доступні дані, мали певний результат, такий як набір рекомендацій або сама політика. З цих випадків 60 % були реалізовані на практиці, що свідчить про позитивний вплив багаторівневого партисипативного обговорення на формування політики [5].

Партисипативне планування є різновидом демократичної інновації, спрямованим на активне залучення громадян та громадських організацій у процес формування довгострокової політики, стратегій і планів дій представницької влади. Суть цієї моделі полягає у забезпеченні змістовної участі громадян на кількох етапах політичного процесу, що дозволяє враховувати різноманітні думки та інтереси при прийнятті рішень. Основними принципами партисипативного планування є:

1. Спільне управління та участь громадян. Громадяни та організації громадянського суспільства беруть участь у визначенні політичного порядку денного та формулюванні політики, висувають свої вимоги, пропонують альтернативні рішення та впливають на стратегічні плани, які визначають напрямки дій уряду на тривалий період.

2. Багатоетапність процесу. Партисипативне планування передбачає проведення кількох етапів обговорень, що можуть включати різні форми участі, зокрема: локальні семінари, громадські слухання, цифрові платформи. Такий підхід забезпечує систематичне врахування внесків учасників на різних етапах процесу та підвищує якість прийнятих рішень.

3. Орієнтація на довгострокову перспективу. На відміну від інших форм демократичних інновацій, таких як багаторівневе формування політики, партисипативне планування зосереджене на створенні довгострокових стратегій і політик, а не лише на одноразових консультаціях або визначенні порядку денного.

4. Інституційна підтримка та міжнародне залучення. Основними ініціаторами процесів є уряди, втім, міжнародні організації також беруть участь у розробці та впровадженні партисипативних планів. В першу чергу, там, де фінансова та технічна підтримка орієнтована на досягнення довгострокових цілей розвитку.

5. Реалізація та результативність. Більшість процесів призводить до обов'язкових рішень та завершуються формуванням рекомендацій або політики. За даними досліджень, близько 50 % політик, розроблених у рамках партисипативного планування, були впроваджені на практиці, що свідчить про реальний вплив моделі на державне управління та демократичний процес [5].

Отже, модель партисипативного планування спрямована на демократизацію процесу планування, забезпечення змістовної участі громадян та створення більш легітимної і довгостроково орієнтованої політики представницької влади, здатної враховувати різноманітні інтереси та потреби суспільства, в тому числі на місцевому рівні.

Важливе місце у посиленні представницької влади відіграють *гібридні демократичні інновації*, оскільки вони поєднують різні форми громадської участі та механізми ухвалення рішень, забезпечуючи більш збалансоване поєднання деліберативних і виборчих елементів. Hendriks F. (2023) зауважує, що сучасний стан демократії у багатьох країнах, зокрема у Нідерландах, характеризується викликами, що пов'язані із необхідністю реагувати на численні кризові ситуації в управлінській системі. У цьому контексті актуалізується питання про пошук нових інституційних рішень, здатних посилити легітимність і стабільність демократичного процесу. Гібридні демократичні інновації

становлять основу для посилення трансформаційних процесів представницької демократії, вони доповнюють та оновлюють її через поєднання різних інструментів участі, зокрема громадянських зборів та референдумів [6]. Кращу практику щодо запровадження гібридних інновацій має Ірландія, де застосування комбінованих інструментів дозволяє досягти суспільного консенсусу та зберегти «класичні» форми участі громадськості. Особливість гібридних інновацій полягає в тому, що вони дозволяють поєднувати деліберативні елементи (наприклад, обговорення у громадянських асамблеях) із рішеннями, заснованими на волевиявленні (референдуми чи інші форми голосування). Такий підхід забезпечує можливість охоплювати ширші аудиторії, враховувати різні цінності та інтереси, а також посилювати інклюзивність демократичного процесу [6].

У наукових дискусіях щодо демократичних інновацій спостерігається певна поляризація. Критики наголошують, що складні політичні рішення слід залишати професійним політикам, тоді як прихильники, часто розглядають будь-яку нову форму участі як універсальний засіб вирішення проблем демократії. Така дихотомія підходу до гібридних демократичних інновацій створює ризики щодо очікування результатів і методологічної невизначеності. Hendriks F. (2023) стверджує, що ключовим завданням є виокремлення дієвих механізмів та їхнє довгострокове інституційне закріплення. З цієї позиції, гібридні демократичні інновації слід розглядати не як альтернативу, а як доповнення до представницької демократії, де вони виконують роль каталізатора чи додаткового каналу легітимації політичних рішень, сприяючи сталому розвитку демократичних систем. Також зроблено наголос, що у сучасних політичних системах спостерігається тенденція до активного впровадження демократичних інновацій, проте суспільні очікування щодо їхньої ефективності часто виявляються дещо завищеними. Зокрема, випадкові збори громадян (*burgerberaden*), які останнім часом стали популярними в Нідерландах, демонструють певний потенціал у вирішенні конкретних

питань, однак не можуть розглядатися як універсальне вирішення усіх демократичних викликів. Значно більш перспективними виявляються комбіновані форми інновацій, що поєднують різні інструменти участі (наприклад, збори громадян та референдум). Подібні гібридні моделі засвідчили свою результативність у подоланні політичних і суспільних тупиків, як це сталося в Ірландії чи на локальному рівні в Антверпені. Основними завданням таких інновацій є створення умов для взаємодії різних аудиторій та одночасне забезпечення кількох демократичних цінностей, де головну роль відіграють колективні рішення. Демократичні інновації у даному випадку розглядаються як додаткові інструменти, здатні виконувати роль підсилення, каталізатора або корекції існуючих механізмів представництва [6].

Незважаючи на те, що в Нідерландах рівень довіри та підтримки демократії залишається відносно високим, політична система стикається з низкою стійких проблем. Передусім йдеться про дефіцит чутливості політичних інститутів до суспільних сигналів: значна частина громадян не відчуває себе почутими, а політики часто ігнорують важливі суспільні запити. Другою проблемою є фрагментарний характер управлінських процесів, коли досягнення тимчасового консенсусу призводить до швидкого просування політичних ініціатив, тоді як питання, що вимагають довгострокового реагування, залишаються у стані стагнації. Одним із можливих способів подолання цих викликів є впровадження демократичних інновацій, орієнтованих не лише на тимчасову політичну моду, а на реальні потреби суспільства. Гібридні демократичні інструменти, які поєднують механізми обговорення та голосування, демонструють особливий потенціал. Приклад міста Антверпені, де застосування громадського бюджету нового типу дозволило не лише формувати та обговорювати проєкти, але й забезпечити їхню легітиміацію через ширше голосування громадськості. Важливим аспектом є врахування різноманітних стилів і потреб громадян щодо участі. Дорадчі формати часто привабливі для високоосвічених груп, тоді

як інші громадяни надають перевагу чітким і зрозумілим варіантам вибору, наприклад, у цифрових голосуваннях. Це означає, що ефективна демократична інновація рідко може обмежуватися одним інструментом; необхідною є комбінація методів, здатних забезпечити почутість і видимість широкого спектру суспільних інтересів. Розвиток та впровадження інновацій потребує активної взаємодії державних інституцій, політичних еліт і громадянського суспільства. Життєздатне громадянське суспільство відіграє основну роль у підтриманні балансу влади та забезпеченні її підзвітності. У цьому контексті гібридні демократичні інновації дозволяють мобілізувати ресурси суспільства задля зміцнення демократичного врядування та оновлення довіри до політичних інститутів. Це вид інновації дозволяє долати обмеження окремих інструментів участі, сприяють формуванню більш інклюзивного порядку денного, а також підвищують легітимність політичних рішень завдяки залученню ширшого кола громадян і груп інтересів [6].

Залучення громадян до державного управління може відбуватися двома способами. На думку Edelenbos J., Meerkerk I., Корпенjan J. (2017) уряди можуть цілеспрямовано створювати умови для участі, визначати правила та встановлювати ролі для громадян у процесі прийняття рішень. Водночас громадяни самі можуть ініціювати участь, організовуючи власні процеси впливу на політику. Самоорганізація стає особливо помітною у сучасних демократіях, де представницька влада забезпечує рамки та підтримку для активної громадянської участі, сприяючи їй ефективності навіть без прямого втручання держави. Представницька влада виступає як координатор і фасилітатор процесів самоорганізації, встановлюючи правила взаємодії, надаючи ресурси та контролюючи дотримання демократичних принципів. Самоорганізація громади водночас виступає як нова форма інтерактивного врядування, що змінює традиційні урядові процеси і структури, надаючи громадянам можливості готувати, розробляти та реалізовувати власні ініціативи. Такий підхід формує

новий рівень взаємодії між громадянським суспільством та урядовими органами, де представницька влада забезпечує баланс між автономією громад і необхідністю дотримання законності та ефективності, впливаючи на політичну поведінку та прийняття рішень [7].

У наукових публікаціях (Edelenbos J., Meerkerk I., Korpenjan J., 2017). виділено три основні моделі демократії: представницьку, участі та самоорганізовану. У *представницькій демократії* ключову роль відіграють виборні політики, які приймають рішення від імені громадян. Тут демократія розглядається насамперед як механізм колективного прийняття рішень та захисту суспільства від надмірного втручання уряду. У *моделі демократії участі* громадяни отримують можливість безпосередньо впливати на політичні процеси, представляючи власні інтереси та цінності. Політики в цій системі стають організаторами та координаторами процесу: вони визначають умови участі, встановлюють рамки і контролюють реалізацію рішень, підтримуючи цілісність і ефективність політичного діалогу. *Самоорганізована демократія* відрізняється тим, що громадяни отримують значну автономію і можуть самостійно розробляти та реалізовувати ініціативи. Політики у цій моделі виконують роль фасилітаторів: вони створюють сприятливий контекст для діяльності громад, надають ресурси та підтримку, але не втручаються у зміст рішень. Вони слідкують за дотриманням демократичних принципів, забезпечують прозорість процесів і підзвітність, а також допомагають захищати інтереси вразливих груп [7].

Разом ці заходи створюють основу для посилення соціальної інтеграції, громадянської активності та сталого розвитку громад. Водночас важливим завданням представницької влади є забезпечення балансу між підтримкою і надмірним втручанням, щоб уникнути формування залежності від держави та водночас сприяти реальному розширенню прав і можливостей громадян і спільнот.

3.2 ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У РОЗВИТКУ ТА ДІЯЛЬНОСТІ ПАРЛАМЕНТІВ

Парламенти виступають основним інститутом демократії та відіграють визначальну роль у формуванні політичної системи і розвитку суспільства. Вони мають різні структури, традиції та правила, однак вони постійно удосконалюються, щоб відповідати новим викликам та очікуванням громадян. У сучасному світі парламенти не функціонують ізольовано. Взаємодія між ними на міжнародному рівні сприяє визначенню спільних стандартів та кращих практик. Колективний досвід різних політичних систем інтегрується у набори стандартів і керівних принципів, які формують бачення демократичного парламенту та допомагають втілити його в реальність.

Центр інновацій у парламенті (CIP) (далі – Центр), що створений і координований Міжпарламентським союзом (IPU), виступає міжнародною платформою, яка сприяє використанню інноваційного потенціалу розвитку у парламентах, забезпечує співпрацю для впровадження інновацій, спільного пошуку рішень та поширення кращих практик у світовій парламентській спільноті [8]. Новітні технології мають значний вплив на операційне середовище та культурний ландшафт парламентів. Завдяки використанню інноваційних інструментів парламенти отримують змогу встановлювати більш ефективний та інтерактивний зв'язок із громадянами, що ще кілька років тому видавалося мало ймовірним. Внутрішні системи функціонування парламентів посилюються, управлінські процеси зазнають трансформацій, а соціальні мережі та відкриті дані стають ключовими механізмами для забезпечення прозорості та активнішої взаємодії між суспільством і представницькими інституціями [8].

Вагому роль у цьому процесі відіграє Центр, який є глобальною платформою, що об'єднує парламенти для розробки та поширення кращих практик цифрової трансформації, а також для формування

практичних методів нарощування інституційного потенціалу. Серед пріоритетних напрямів діяльності Центру визначено:

- стратегічне планування цифрових інструментів;
- розвиток відкритості парламенту, застосування відкритих стандартів та відкритих даних;
- залучення громадян до парламентської діяльності;
- використання Інтернету та соціальних мереж як каналів комунікації;
- електронний документообіг і цифрове управління інформацією;
- розвиток цифрових бібліотек і науково-дослідницьких служб [8].

Центр постійно забезпечує постійний моніторинг інновацій у світі та публікує щоквартальний Трекер інновацій (Innovation Tracker), що висвітлює нові практики та проєкти, реалізовані різними парламентами. Підтримка з боку Центру сприяє інноваційному розвитку парламентів у світі [8].

Трекер інновацій регулярно надає новини від Центру інновацій у парламенті, партнерства між Міжнародним союзом парламентів та парламентами для підтримки парламентських інновацій шляхом покращення використання цифрових інструментів. Завдяки цій платформі депутати та співробітники знаходять ідеї для вирішення деяких проблем, з якими вони стикаються під час парламентської діяльності. Він охоплює всі види інновацій у парламенті, включаючи цифрові технології [9].

Сучасні парламенти звертаються до можливостей штучного інтелекту, прагнучи підвищити ефективність, результативність та продуктивність своєї роботи. Водночас шлях від усвідомлення потенціалу штучного інтелекту до його реального впровадження часто виявляється складним і пов'язаний із технічними та етичними викликами. Саме тому важливим інструментом стають «приклади використання», які виступають своєрідною дорожньою картою для парламентів у процесі впровадження інновацій. На відміну від кейс-стаді, які описують фактичні реалізації проєктів, «приклади використання» демонструють, як саме має функціонувати система,

і застосовується для планування, розробки та оцінки впровадження. Ці приклади перетворюються на практичні сценарії, які можна протестувати та поступово інтегрувати в парламентську діяльність багатьох країн світу. У рамках проєкту Центру інновацій у парламенті сформовано «Керівні принципи управління штучним інтелектом», який координує Парламентський центр науки про дані (PDS) Палати депутатів Бразилії, парламенти різних країн розробляють власні приклади використання. Палата депутатів Бразилії, Парламент Естонії, Європейський парламент, а також Палата депутатів і Сенат Італії представили сорок варіантів застосування штучного інтелекту. Ці приклади охоплюють широкий спектр напрямів:

- система класифікації – обробка та впорядкування великих масивів даних;
- розробка законопроектів та поправок – автоматизація процесу законотворчості;
- транскрипція та переклад – створення дослівних звітів, субтитрів та багатомовних матеріалів;
- чат-боти та асистенти – допомога користувачам у навігації парламентськими даними;
- залучення громадськості – аналіз великих обсягів публічних заявок і комунікація з виборцями [10].

Частина цих інструментів уже застосовується або проходить етапи експериментального тестування. Такий підхід дозволяє парламентам поступово оцінювати можливості ШІ, формувати прототипи та коригувати свої плани без ризику передчасного масштабного впровадження. Ці експериментальні практики допомагають оцінити технологічний ефекти та визначити потребу в ресурсах, ризики для етики та безпеки, а також виробити політичні та управлінські принципи регулювання ШІ. Крім того, приклади використання слугують платформою для діалогу між парламентарями, експертами, технічними фахівцями та громадськістю, забезпечуючи прозорість і підзвітність інновацій [10].

Разом із тим можливості впровадження штучного інтелекту та цифрових рішень значною мірою залежать від інституційної

спроможності парламентів. Це особливо помітно у випадку малих острівних держав Тихого океану, які стикаються з унікальними викликами, зумовленими географічною ізоляцією та обмеженими ресурсами. У більшості з них парламентські апарати невеликі, а ІКТ-підрозділи часто складаються лише з однієї особи або взагалі відсутні. Це створює додаткові труднощі у впровадженні та підтримці сучасних цифрових рішень. У цих умовах на перший план виходять прагматичні та стійкі інновації, які здатні забезпечити ефективність парламентської роботи навіть у віддалених та ресурсно обмежених умовах. Одним із переломних рішень стало використання супутникового Інтернету Starlink. Його впровадження дало змогу значно покращити підключення до мережі та забезпечити доступність онлайн-ресурсів для законодавчих органів [11].

Покращення доступу до Інтернету відкрило нові можливості для хмарних сервісів. Парламенти переходять на хмарні рішення з управління документами, що дозволяє уникати витрат на складну локальну інфраструктуру, водночас підвищуючи рівень безпеки та стійкості зберігання даних. Це забезпечує довгострокову стабільність і робить парламентське адміністрування більш ефективним. Ще однією інновацією стало розширене використання відеоконференцій, особливо у роботі парламентських комітетів. Так, під час пандемії COVID-19 ця практика була вимушеним рішенням, зараз вона стає сталою частиною парламентської діяльності. Деякі парламенти (наприклад, Парламент Островів Кука, навіть переглядають свої регламенти для офіційного впровадження гібридних засідань). У сфері комунікації з громадянами відбувається поступовий перехід до соціальних мереж. Пряма трансляція засідань на YouTube чи Facebook робить парламентські процеси доступнішими та створює архіви для подальшого використання. Також, у Трекері інновацій зазначається, що доступ до інтернету залишається дорогим для пересічних громадян, а традиційні канали (радіо, телебачення) зберігають своє значення. Це змушує окремі парламенти створювати власні радіопідрозділи [11].

Національна асамблея Малаві зробила значний крок у цифровій трансформації, успішно впровадивши нову систему управління палатами, яка дозволяє проводити пленарні засідання без паперового документообігу. Це нововведення підвищило ефективність парламентської роботи та стало прикладом інноваційного підходу до модернізації законодавчих процесів. Система, що запроваджена у вересні 2024 року, надає депутатам своєчасний доступ до необхідної документації, зокрема до порядку денного, законопроектів, резолюцій та сесійних матеріалів. Це сприяло скороченню часу на голосування (раніше процес займав понад годину, зараз, усі депутати можуть віддати свій голос менш ніж за 10 хв). Запровадження безпаперового формату вимагало змін у постійних наказах асамблеї. Тепер усі документи за замовчуванням надаються депутатам у цифровій формі, а друковані версії доступні лише «на вимогу». Це рішення вже має позитивний ефект, який полягає у зменшенні витрат на друк та зниження негативного впливу на довкілля [12].

Успішне впровадження цієї системи стало важливим етапом у цифровій модернізації парламенту Малаві. Воно демонструє, що навіть за обмежених ресурсів можна досягти суттєвих змін, якщо поєднати технологічні рішення з чітким стратегічним баченням та злагодженою роботою команди. Національна асамблея Малаві планує ділитися набутим досвідом із колегами з інших парламентів під час спеціального вебінару, організованого регіональним центром CIP у Південній Африці [12].

Національна асамблея Малаві здійснила суттєвий крок уперед у напрямі цифрової трансформації, модернізувавши систему підготовки стенограм пленарних засідань. Завдяки впровадженню нових технологій парламент публікує звіти Hansard у цифровому форматі протягом кількох днів (раніше цей процес займав тижні). Така зміна дозволила значно прискорити доступ членів парламенту та громадськості до офіційних матеріалів. Завдяки новій системі цифровий аудіозапис пленарних засідань тепер автоматично зберігається та розподіляється між парламентськими репортерами у режимі реального часу. Проект, реалізований за підтримки ПРООН

у Малаві, став основним елементом стратегії цифрової трансформації Національної асамблеї. Вона включає інші ініціативи, зокрема, створення сучасного парламентського вебсайту відповідно до керівних принципів Міжпарламентського Союзу, а також модернізацію камерних технологій для підвищення мобільності депутатів. Важливою складовою успіху стало вивчення міжнародного досвіду. Зокрема, парламент Малаві активно переймав практики від парламенту Фіджі, де власні інноваційні напрацювання поширюються через Центр інновацій у парламенті [13].

Національна асамблея Маврикія, незважаючи на свій невеликий розмір (70 депутатів і близько 80 співробітників), стала регіональним лідером у сфері парламентських інновацій. Її досвід демонструє, що цифрова трансформація є не розкішшю, а необхідністю сучасного врядування. З часу створення департаменту інформаційно-комунікаційних технологій у 2003 році функція цифрових рішень зазнала істотних змін. Це пов'язано із переходом від технічної підтримки та управління мережею до стратегічного партнера у законодавчому процесі. Сьогодні ІКТ інтегровані у такі парламентські процедури, як: електронний документообіг; автоматична транскрипція дебатів; безпаперові операції; функціонування систем прозорої комунікації з громадянами; мобільний додаток для депутатів тощо. Успіх цифрової трансформації обумовлений кількома чинниками, які пов'язують із підтримкою керівництва парламенту, інвестиціями в ІКТ-інфраструктуру та навчання персоналу, партнерством із міжнародними організаціями, а також відкритістю до обміну досвідом у глобальних мережах, зокрема у співпраці з Центром інновацій у парламенті [14].

Поряд із досягненнями, виокремлено ряд викликів, які пов'язують із кіберзагрозами, обмеженими ресурсами та опором до змін. Їх подолання відбувається шляхом зміцнення кіберзахисту, міжнародної підтримки та активного навчання персоналу і депутатів [14].

Суть парламентських інновацій полягає у використанні цифрових технологій як інструменту прозорості, ефективності та громадської участі. Процеси технологічного вдосконалення

та стратегічні зміни, перетворили парламент на відкриту, доступну та підзвітну інституцію, здану оперативно реагувати на виклики врядування.

Приклад Парламенту Ямайки демонструє, що цифрові технології активно інтегруються у роботу сучасних парламентів, трансформуючи як комунікацію з громадянами, так і внутрішні процеси законотворення. Одним із ключових напрямів інновацій стало активне використання соціальних мереж, зокрема Facebook та TikTok, для взаємодії з виборцями. Депутати виступають не лише законодавцями, а й виробниками цифрового контенту, що вимагає креативності та володіння новими комунікаційними навичками. Цей підхід робить політику більш доступною та наближеною до суспільства, створюючи додаткові канали для діалогу та участі громадян. Водночас цифровізація приносить і нові виклики. Дезінформація, діпфейки та онлайн-образи, особливо спрямовані проти жінок-депутатів, становлять серйозну загрозу для політичної стабільності та психологічної стійкості парламентарів. Враховуючи це, актуальним стає питання розробки інструментів захисту від кібернасильства та забезпечення безпечного цифрового середовища для депутатів [15].

Ще одним важливим вектором інновацій є розвиток цифрових послуг парламентської адміністрації. Це охоплює надання депутатам доступу до інтернет-систем, онлайн-досліджень, віртуальних просторів для роботи з документами та цифрових архівів. Такі інструменти підвищують ефективність роботи, дозволяючи парламентарям швидше отримувати інформацію та готуватися до засідань. Цифрові технології сприяють гнучкості в роботі парламентарів. Використання електронних документів, дистанційний доступ до матеріалів та перегляд парламентських процедур із урахуванням можливостей цифровізації створюють нові умови для модернізації парламентських практик [15].

Досвід Ямайки засвідчує, що цифрові інструменти можуть стати потужним ресурсом для підвищення ефективності, відкритості та інклюзивності парламентаризму.

В Австрії інновації активно застосовуються у парламентській діяльності, що полягає у виробленні візуалізації бюджету, які підвищують прозорість, доступність та залучення громадян до процесу ухвалення рішень. Австрійське парламентське бюджетне управління (РВО) розробило інноваційний онлайн-інструмент «Бюджет громадянина», який забезпечує процес вивчення державного бюджету більш зрозумілим і доступним для депутатів та громадськості. Ця ініціатива є прикладом того, як сучасні технології та візуалізація даних сприяють підвищенню прозорості парламентської діяльності. Створення такого ресурсу розпочалося у 2019 році, коли Австрійське парламентське бюджетне управління представило концепцією громадянського бюджету. Першим кроком стало впровадження інтерактивного веб-сайту, що дозволило користувачам досліджувати бюджетну структуру. Система підтримує річний аналіз, перегляд динаміки у вигляді часових рядів, що дає можливість простежити зміни у бюджетній політиці з часом. Окремо було передбачено інтерактивні графіки для демонстрації відхилень між плановими та фактичними показниками. Особливу увагу було приділено питанню доступності. Інструмент отримав позитивні відгуки з боку народних депутатів, серед експертів та журналістів. Найбільший інтерес спостерігається у період розглядів нових бюджетів [16].

Центр інновацій у парламенті (CIP) та Парламентський центр науки про дані (PDS), що координуються Палатою депутатів Бразилії, акцентують увагу на актуальності формування нових підходів до управління використання технологій штучного інтелекту в законодавчих органах. Йдеться про необхідність інтеграції інновацій для забезпечення відповідального управління їх розробкою та використанням, а також підвищення ефективності управлінських систем. На думку Міжпарламентського Союзу (МПС), оптимальний шлях досягнення цих цілей полягає у створенні спеціальних майданчиків для спільного напрацювання політик і практик між парламентами різних країн. Такий підхід сприятиме обміну досвідом, підвищенню якості управлінських

рішень і гармонізації стандартів застосування інноваційних технологій у сфері законотворчої діяльності [17].

Керівні принципи у практичному вимірі повинні стати дієвими інструментами, що вироблені парламентами для парламентів. Вони орієнтовані на парламентських IT-менеджерів та персонал, визначатимуть пріоритетність дій для підтримки парламентів на їхньому шляху до культури управління на основі даних, забезпечуючи надійну основу для можливого використання штучного інтелекту в майбутньому. Ініціатива розпочалася з очного семінару, що відбувся у квітні 2024 року в Бразилії. У заході взяли участь експерти з 13 парламентів, які визначили основні сфери, на які поширюватимуться керівні принципи. Зокрема, йдеться про: законодавчі та адміністративні процеси; взаємодію з громадянами; державний нагляд; ризики неналежного використання штучний інтелект; упередження; етичні принципи використання ШІ; управління штучним інтелектом на стратегічному рівні; допоміжні процеси для управління штучним інтелектом; управління інформацією; інформаційну безпеку; управління ризиками; управління портфелем штучного інтелекту; процес розробки штучного інтелекту; людські ресурси; сертифікацію систем штучного інтелекту; аутсорсинг штучного інтелекту [17].

Впровадження цифрових технологій у діяльність парламентських інституцій стає визначальним чинником їхньої модернізації та підвищення ефективності. Одну із кращих прикладів є досвід парламенту Намібії, який у 2020 році представив концепцію «цифрової палати». Ця ініціатива мала на меті запровадження безпаперових пленарних засідань, втім згодом, ця практика стала широко масштабованою. У парламенті Намібія було реалізовано комплексну цифрову систему управління конференціями, що дозволила повністю відмовитися від традиційного документообігу на паперових носіях. Члени парламенту отримали доступ до електронних замовлень, протоколів та виступів. Такий підхід сприяв оптимізації процедур, значному зменшенню витрат на друк та мінімізації екологічних наслідків у вигляді паперових відходів [18].

Процеси цифровізації парламенту сприяли вироблення нового підходу управління змінами. Пріоритетним чинником успіху стала активна участь народних представників у підготовці та впровадженні реформи, що підвищило їхню готовність до використання нових інструментів. У результаті близько 95 % документообігу відбувається в електронному форматі, а кількість запитів на друквані матеріали постійно зменшується. Інновація мала значний вплив на відкритість та прозорість парламенту. Завдяки цифровим технологіям започатковано повноцінні прямі трансляції всіх пленарних засідань у соціальних мережах (Facebook, YouTube). Це створило якісно новий формат взаємодії парламенту з громадськістю, який змінив усталену практику медіа-ретрансляцій вибіркового фрагментів парламентських дебатів. Цифровізація сприяла запровадженню нових перспективних форм парламентської діяльності. Проведення гібридних засідань дає змогу підтримувати ефективність роботи незалежно від кризових ситуацій чи пандемій. Розробляється мобільний додаток для депутатів, який включатиме інструменти дистанційної роботи, а також функцію залучення громадян до парламентських процесів «Голос Намібії» [18].

Цифрова трансформація парламенту Мозамбіку відбувається поступово та в умовах обмежених ресурсів, але водночас відкриває нові можливості для підвищення ефективності та відкритості парламентських інституцій із переходом до хмарних технологій. Парламент Мозамбіку розглядає хмару як спосіб забезпечення безперебійності сервісів, підвищення безпеки та оперативного розширення обсягів даних. Йдеться про перенесення до хмари таких систем, як електронна пошта, офіційний веб-сайт, бібліотечні та офісні сервіси, а також електронний кабінет. Це дозволить забезпечити стабільний доступ до інформації для членів парламенту та адміністративного персоналу. Інновації обмежуються відсутністю національного регулювання для використання хмарних сервісів у державному секторі. Водночас парламент активно очікує на ухвалення законодавчих норм, які створюють правове підґрунтя

для легітимного використання хмарних технологій. Це свідчить про розуміння необхідності інтеграції цифрових рішень у загально-національний нормативний контекст. Парламент зосереджує увагу на створенні сучасної мережевої інфраструктури та власного дата-центру. Вартість впровадження хмарних технологій визначається як ключовий виклик. Бюджетна нестійкість не дозволяє розпочати масштабний перехід, однак парламент розглядає можливість пілотних хмарних проєктів. Як інноваційний підхід парламент розглядає запуск першого демонстраційного хмарного проєкту для підтримки роботи спікера та постійного комітету (Mesa) [19].

У січні 2023 року Центр інновацій у парламенті Міжпарламентського Союзу організував вебінар, присвячений презентації Звіту про всесвітній електронний парламент за 2022 рік. Головною темою для обговорення були «примусові інновації», які стали необхідною реакцією парламентських інституцій на пандемію COVID-19. Період глобальної кризи змусив парламенти переглянути традиційні підходи до організації роботи та управління парламентськими процесами. Особливо це стосувалося застосування цифрових технологій та форм дистанційної взаємодії. Парламенти змушені були оперативного перейти на використання відеоконференцій, електронного документообігу, онлайн-голосування та цифрових платформ для комунікації, що сприяло появі нових цифрових практик. Дистанційні засідання трансформувалися у гібридну модель, яка поєднує фізичну та віртуальну участь членів парламентів. Виклики пандемії сприяли формуванню нових механізмів управління змінами, парламенти швидко адаптували регламенти, процедури та інфраструктуру для забезпечення легітимності рішень у цифровому середовищі. Дистанційний формат відкрив нові можливості для громадськості, медіа та міжнародних партнерів у доступі до парламентських засідань, що стало важливим елементом демократичної підзвітності [20].

Важливим прикладом трансформації парламенту у технологічно орієнтовану інституцію є досвід Палати депутатів Італії, яка використала кризу пандемії COVID-19 для розвитку цифрових

інструментів та впровадження гібридних форматів роботи. Так, у 2016 році Палата представила додаток Geo-Camera, це «цифровий портфель» для депутатів, що забезпечував доступ до парламентських документів зі смартфонів і планшетів як у будівлі парламенту, так і поза його межами. Нові функціональні модулі дозволили подавати в електронному форматі парламентські запити, інтерпеляції, поправки, пропозиції та законопроекти. Використання додатку стало офіційно рекомендованим для депутатів, помічників депутатів та співробітників парламентських груп. Успішною практикою цифрової трансформації стала щорічна бюджетна сесія у грудні 2022 року, яка відбулася у гібридному та цифровому форматі. Так, через Geo-Camera депутати подали більше 3000 поправок, що в режимі реального часу надходили на інформаційну панель комітету. Це дало можливість оперативно формувати цифрові досьє, а члени парламенту могли дистанційно визнавати або оскаржувати рішення щодо поправок. Під час засідань у гібридному форматі всі учасники, незалежно від присутності у залі чи онлайн, отримували доступ до актуальних текстів безпосередньо зі своїх пристроїв. Після пандемії цифрові практики залишилися сталим елементом роботи парламенту. Планується подальше розширення функціоналу Geo-Camera, зокрема модуль для консультацій з текстами у режимі реального часу під час пленарних засідань [21].

Таким чином, Палата депутатів Італії демонструє, як цифрові інновації та гібридні технології можуть зробити парламентські процеси більш ефективними, прозорими та стійкими. Цей досвід підтверджує, що модернізація парламенту підвищує його функціональність, сприяє формуванню сучасного парламентського середовища, здатного враховувати та відповідати на ризик та кризові явища.

Звіт Всесвітнього електронного парламенту за 2020 рік, який представлений Центром інновацій у парламенті, відобразив процес, через який парламенти проваджувати інновації та адаптували нові способи роботи, підкріплені інформаційно-комунікаційними

технологіями. Наступне дослідження, опубліковане у 2022 році, спрямоване на аналіз того, як пандемія COVID-19 змінила роботу парламентів і яким чином вони продовжують модернізуватися та зміцнювати свою стійкість у нових умовах. У Звіті за 2022 рік підкреслюється, що пандемія стала потужним каталізатором трансформаційних цифрових практик. Багато парламентів, навіть повертаючись до звичайного режиму роботи, зберегли зміни, запроваджені під час кризового періоду. Водночас пандемія також виявила проблеми, з якими стикаються парламенти, які не мають достатніх ресурсів для впровадження нових методів роботи або для інвестицій у складні цифрові платформи та сервіси [22].

У Звіті за 2022 рік йдеться про те, що сучасні парламенти активно впроваджують концепцію «Парламенти як послуга», що відображає перехід від локальних систем до хмарних рішень. Цей підхід передбачає перенесення даних і програм у хмару через сервіси SaaS (Software as a Service) та IaaS (Infrastructure as a Service), що дозволяє парламентам віртуалізувати свої процеси та працювати віддалено. Впровадження таких технологій вимагає нових архітектур, стратегій управління та перегляду внутрішніх мереж. Хмарні обчислення є важливими для парламентів, які прагнуть забезпечити безперервну діяльність навіть у віддаленому режимі. Це включає підвищену пропускну здатність інтернету, використання віртуальних приватних мереж (VPN) та увагу до кібербезпеки. Однією із успішних практик є приклад парламенту Кенії, який відзначив необхідність резервування мереж і наявності незалежних провайдерів для забезпечення безперебійної роботи під час віртуальних засідань. Пандемія COVID-19, а також глобальні конфлікти, підсилили потребу у безпечних цифрових рішеннях для парламентів. Конгрес депутатів Іспанії підкреслив, що кібербезпека стала одним із ключових пріоритетів, оскільки цифровізація та віддалена робота збільшують складність і ризики для парламентських систем [23].

Зростання цифрових ризиків вимагає не лише технічних заходів, а й навчання персоналу. Парламенти активно працюють

над підвищенням обізнаності членів та співробітників, розробкою навчальних пакетів та процесів для безпечного доступу до цифрових ресурсів. Національна Асамблея Замбії, наприклад, зазначила пріоритетними напрямками: навчання щодо ефективного та безпечного використання ІКТ, посилення заходів кібербезпеки та перегляд внутрішніх положень і угод про рівень обслуговування з постачальниками [23].

Пандемія COVID-19 суттєво прискорила впровадження нових способів роботи в парламентах. Дистанційні інструменти почали активно застосовуватися для членів парламентів, що дозволило забезпечити гнучкість у проведенні комітетських слухань та пленарних засідань. Ця трансформація підвищила довіру депутатів до цифрових технологій: 88 % парламентів відзначають, що члени стали більш відкритими до нових методів роботи, а 80 % стверджують про зростання довіри до ІКТ [23].

Віддалена робота персоналу стала більш прийнятною, підкреслюючи баланс між ефективністю та особистим життям. Хмарні технології та рішення SaaS інтегруються у парламентські процеси, змінюючи моделі закупівель і підтримки ІКТ. Пандемія показала важливість швидкої адаптації, що зробило роботу парламентарів більш гнучкою та відкрило можливості для гнучкого графіку для співробітників. Втім, парламенти визнають, що цифрові інструменти не можуть повністю замінити фізичну присутність членів. Водночас сучасні технології дозволяють швидше реагувати на складні ситуації, підвищують ефективність роботи та закладають основу для довгострокових інновацій у парламентських процесах [23].

Пандемія COVID-19 підкреслила вразливість парламентських установ і зробила стійкість основним пріоритетом. Стійкість визначається як здатність організації протистояти збоям, відновлюватися після них та продовжувати ефективно функціонувати. Протягом останніх двох років парламенти тестували свої плани забезпечення безперервності бізнесу (ПББ), виявляючи як сильні сторони, так і прогалини. Термін «безперервність бізнесу»

у документах парламентів використовується для позначення здатності парламенту продовжувати виконувати свої функції піз час кризових ситуацій або перебоїв. Опитування показало, що 59 % парламентів вважали свої ПББ ефективними під час пандемії, але 73 % змушені були виходити за рамки існуючих планів для забезпечення функціонування. Як наслідок, 72 % парламентарів зазначили, що їхні ПББ вдосконалилися, а 78 % погодилися, що парламентська стійкість зростає. Ці дані свідчать про те, що більшість парламентів стали більш підготовленими до криз, ніж до пандемії [23].

Також у Звіті (2022) розроблено наголос, що сучасний парламент повинен мати резервування систем і гнучкість для роботи з більш складними та розподіленими технологіями, здатність керувати перебоями та кризами. Більшість парламентів висловились, що стійкість є фундаментальною характеристикою цифрового парламенту, а її досягнення вимагає координації процесів, ефективного прийняття рішень, управління ризиками та планування під час кризових ситуацій. Приклади конкретних інституцій демонструють різні підходи до зміцнення стійкості. Парламент Великої Британії інвестував у гібридні системи, що дозволяють проводити засідання у разі втрати однієї з палат, забезпечуючи гнучкість і додаткові інструменти для реагування на кризові сценарії. Європейський Парламент розглядає стійкість як безперервні інновації, що забезпечують готовність до різних ситуацій. Основним чинником підвищення стійкості виявився обмін досвідом та знаннями між парламентами. Національні асамблеї Маврикію та Південної Африки відзначили, що координація та консультації з іншими установами допомогли краще управляти непередбаченими кризами, включно з пандемією та надзвичайними подіями, такими як пожежа в парламентській залі [23].

Пандемія Covid-19 значно вплинула на способи взаємодії громадськості з парламентами. Обмеження пересування та закриття громадських будівель, включно з парламентськими, знизили фізичний доступ для громадян, що потенційно могло обмежити демократичні можливості та підзвітність. Підвищився

суспільний інтерес до діяльності парламентів, що спонукало інституції посилити цифрову взаємодію та забезпечити нові шляхи комунікації з громадянами [23].

Дослідження Глобального парламентського звіту 2022 року показує, що багато парламентів активізували свої стратегії цифрового залучення, що дозволило громадянам продовжувати звертатися до законодавчих органів зі своїми запитаннями та пропозиціями. У багатьох країнах, зокрема в Італії, збільшився інтерес до парламентських документів та онлайн-трансляцій дебатов, а дистанційна участь стала більш прийнятною. За даними Звіту, більшість парламентів (54 %) відзначили зростання інтересу громадськості до участі в їх роботі, при цьому 38 % вважають, що залучення трохи зросло, а 16 % – що значно зросло. Разом із цим, не всі парламенти змогли паралельно збільшити можливості для участі: 42 % парламентів залишили ці можливості на колишньому рівні, а у 19 % вони навіть скоротилися. Досвід Шотландського парламенту свідчить, що гібридні механізми участі можуть робити парламент більш інклюзивним і доступним, дозволяючи різноманітному колу громадян брати участь у процесах, не обмежуючись традиційними методами. Аналогічні тенденції виявленні у Новій Зеландії: опитування 2021 року показало, що громадяни стали активніше обговорювати політичні питання, підписувати петиції та звертатися до парламентських комітетів [23].

Останніми роками Європейський Парламент докладає зусиль для модернізації та оновлення методів роботи парламентів, щоб зробити їх ближчими до громадян. Інновації полягають у розробці та адаптації новітніх інструментів участі громадян для того, щоб зробити парламенти сильнішими. Зокрема, у грудні 2020 року за ініціатииви Європарламенту відбулася міжнародна конференція на тему «Парламенти та демократичні інновації», організована спільно з Європейською комісією та проектом ЄС «INTER PARES – Парламенти у партнерстві». Спільно з депутатами Європейського Парламенту, міжнародними експертами та практиками досліджувались демократичні інновації та обговорювався потенціал

дорадчої демократії як інструменту підтримки демократії у світі. Пріоритетним питанням для обговорення стали Громадським зборам, що складаються з обраних громадян, та які визначають важливі питання і затверджують рекомендації для парламенту [24].

У Чорногорії у 2021 та 2022 роках було організовано дві Асамблеї громадян за участю місцевого парламенту та місцевих акторів. Ця успішна практика підтримується Європейським Парламентом щодо продовження процесів запровадження партисипативної демократії на Західних Балканах. У січні 2024 року в Приштині відбулася Асамблея громадян з дезінформації у співпраці з Асамблеєю Косова та Європейським партнерством за демократію. У березні 2024 року відбулася Міжнародна конференція «Парламентські інновації для підтримки демократії», організована у співпраці з Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Під час заходу було підсумовано низку ініціатив, започаткованих Європейським Парламентом, та окреслено дві ключові переваги Асамблей громадян: сприяння зниженню рівня поляризації та формування нових каналів взаємодії між громадянами й інституціями [24].

Ініціатива Мережа підтримки демократії (далі – Мережа), створена у вересні 2020 року Європейським Парламентом, об'єднує адміністрації національних парламентів країн ЄС у спільну платформу для співпраці. Діяльність Мережі спрямована на посилення партнерства між парламентами та обмін досвідом у сфері розвитку демократичних інституцій. Регулярні зустрічі учасників хабу створюють умови для систематичного поширення інформації, пошуку ефективних практик і узгодження заходів, спрямованих на підтримку демократії в країнах-партнерах. У кожному національному парламенті держав-членів діє представник Мережі, який відповідає за комунікацію та обмін напрацюваннями. Усі ініціативи з підтримки демократії відображаються на спеціалізованій міжпарламентській інформаційній платформі ЄС, що сприяє прозорості та координації дій. Така мережа підвищує компетентності парламентарів та дозволяє уникати дублювання діяльності

та підвищує результативність спільних зусиль. Також зазначено, що важливою складовою інфраструктури є цифрова платформа міжпарламентського співробітництва IPeX [25].

Окремої уваги заслуговує міжнародний Проєкт INTER PARES – «Парламенти в партнерстві», що реалізується за фінансової підтримки Європейського Союзу. Його мета полягає у посиленні спроможності парламентів по всьому світу. Проєкт підтримує як депутатів, так і парламентський апарат у виконанні ключових функцій (законодавчих, бюджетних та контрольних). Крім програм, адаптованих до потреб окремих країн, INTER PARES співпрацює з Європейським Парламентом над розвитком демократичних інновацій, включно з дорадчими асамблеями та цифрово-гібридними форматами роботи парламентів [25]. Реалізація даного підходу у практичному вимірі, поєднує ініціативи DSN, інструменти міжпарламентського обміну та міжнародних проєктів. Це формує сучасну архітектуру підтримки демократії, спрямовану на посилення парламентських інституцій як усередині ЄС, так і за його межами.

На початку кожного п'ятирічного циклу роботи Європейського Парламенту Група підтримки демократії та координації виборів визначає «пріоритетні країни», у яких зосереджуються основні зусилля у сфері сприяння демократичному розвитку. Втім, перелік цих держав не є сталим, він підлягає регулярному перегляду та може змінюватися залежно від внутрішньополітичних процесів у країнах-бенефіціарах та з урахуванням актуальних політичних орієнтирів самого Європейського Парламенту. У межах дев'ятого парламентського терміну діяльність Європейського Парламенту з підтримки демократії була структурована у форматі всеосяжного підходу, що передбачав концентрацію ресурсів та інституційної уваги на обраних пріоритетних країнах. Такий підхід давав змогу не лише підвищити ефективність окремих інструментів парламентської дипломатії, а й посилити взаємодію з інституціями громадянського суспільства, національними парламентами та міжнародними організаціями [26].

Після початку переговорів про вступ до ЄС 19 липня 2022 року та проведення подальших аналітичних перевірок *acquis*, Албанія орієнтована на зміцнення верховенства права, боротьбу з корупцією та організованою злочинністю, а також просуванню реформ, пов'язаних із євроінтеграцією, незважаючи на численні економічні та соціальні виклики, спричинені землетрусом 2019 року, пандемією COVID-19 та повномасштабним вторгненням в Україні. Парламент Албанії активно працює над законодавчими змінами, спрямованими на посилення своєї ролі в процесі інтеграції до ЄС та подолання значної політичної поляризації, зокрема внутрішніх розбіжностей у найбільшій опозиційній партії. На місцевих виборах 14 травня 2023 року взяли участь усі ключові політичні сили країни. З метою підтримки парламенту Албанії у зміцненні його політичної та інституційної спроможності у контексті євроінтеграції, у 2023 році Європейський парламент організував низку заходів, включно з програмою для молодих політичних лідерів, ініціативами з розвитку потенціалу та місіями зі спостереження за виборами [26].

У відповідь на посилення поляризації в Парламенті Албанії, у листопаді 2023 року Європейський Парламент у співпраці з Представництвом ОБСЄ в Тирані провів пілотний захід для 15 членів Молодіжного клубу Парламенту в рамках програми «Молоді політичні лідери». Діяльність включала підвищення потенціалу парламентарів, обмін досвідом та кращими практиками законодавчих процесів, досягнення консенсусу та всебічний огляд позиції Албанії в процесі вступу до ЄС. Також, протягом 2023 року Юридична служба Європейського Парламенту провела серію тренінгів для юридичної служби Парламенту Албанії, зосередивши увагу на державних закупівлях та судовій практиці ЄС. Албанські юристи проходили навчання у фахівців ЄП щодо законодавчих процедур, ролі юристів-лінгвістів у роботі з законодавчими текстами та практичних аспектів формулювання нормативних документів. У травні 2023 року секретаріат Європарламенту приймав наукового співробітника з Албанського парламенту

в рамках передвступної програми ЄП, що надало можливість отримати цінний досвід роботи комітетів AFCO (Комітет з конституційних питань) та JURI (Комітет з юридичних питань) [26].

Інновації парламенту Албанії полягають у законодавчих змінах та системному підході до підвищення потенціалу депутатів і персоналу, запровадженні практик партнерства та консенсусу, а також у використанні міжнародних стандартів та програм ЄС як моделі ефективного парламентського управління.

Після проведення президентських та загальних виборів у Боснії та Герцеговині в жовтні 2022 року, Європейський Парламент зосередив свої зусилля на підтримці заходів з розвитку потенціалу, спрямованих на посилення підзвітності національного парламенту перед громадянами. У жовтні 2023 року відбувся навчальний візит членів Комітету з інтеграції до ЄС Боснії та Герцеговини до Європарламенту. Метою візиту було сприяти обміну досвідом і думками з євродепутатами, Радою ЄС та Європейською Комісією щодо пакету розширення та процесу вступу країни. Зокрема, увага була приділена питанням подальшої підтримки Комітету та його членів у роботі над поглибленням розуміння процесу інтеграції до ЄС та необхідних реформ. Європарламент започаткував спеціалізовану навчальну програму з усного перекладу для секретаріату Парламенту Боснії та Герцеговини в рамках діяльності з розвитку потенціалу. Програма була зосереджена на питаннях ЄС у конкретних сферах експертизи, включаючи юридичну, процесуальну та інституційну термінологію, а також на підтримці синхронного перекладу. Вона спрямована на підвищення здатності секретаріату тлумачити складну термінологію та процедури ЄС, забезпечувати ефективнішу комунікацію та законодавчі процеси [26].

Отже, інноваційність підходів парламенту Боснії та Герцеговини проявляється у впровадженні спеціалізованих програм розвитку потенціалу та навчання, що дозволяє зміцнювати інституційну спроможність, підвищувати ефективність законодавчих процесів та інтеграцію в європейські стандарти.

Європарламент надає підтримку Парламенту Чорногорії. У 2021 та 2022 роках було реалізовано дві успішні Асамблеї громадян за участю Парламенту Чорногорії та місцевих громадських організацій. У 2023 році акцент підтримки Європарламенту зосереджувався на розбудові парламентського потенціалу та інституційній реформі, спрямованих на зміцнення функціонування та цілісності парламентських установ Чорногорії. Два основних навчальних візити відбулися у 2023 році, де обговорювались питання з представниками громадян, депутатами та громадськими організаціями щодо вироблення моделей покращення адміністративної роботи та боротьби з корупцією, а також перспективних напрямів щодо подальшого вступу до ЄС. Учасники продовжують взаємодію з представниками Європейського офісу з питань боротьби з шахрайством та Офісом омбудсмена ЄС [26].

Інноваційність підходу у поєднанні партисипативних підходів (Громадянська асамблея), спеціалізованих навчальних візитів та стажування у комітетах Європейського Парламенту, дозволяє парламентарям Чорногорії активно інтегрувати міжнародні стандарти, покращувати законодавчі процедури та підвищувати інституційну спроможність щодо підтримки процесів євроінтеграції.

Після початку переговорів про вступ до ЄС із Північною Македонією в липні 2022 року процес перевірки ЄС проходив протягом 2022–2023 років. Постійна політична поляризація в парламенті Північної Македонії призводила до затримок у прийнятті реформаторських законів і важливих призначень. Для подолання цих викликів Європарламент у 2023 році реалізував заходи з підтримки демократії. Ці зусилля були спрямовані на виконання попередніх зобов'язань, включаючи перегляд Правил процедури парламенту. Програма стипендій Європейського Парламенту перед вступом підтримала Північну Македонію у 2023 році та підвищила здатність країни до у процесів інтеграції ЄС [26].

Інноваційність підходів проявляється у поєднанні міжпарламентського діалогу, спеціальних тренінгів та стипендіальних програм, що дозволяє Парламенту Північної Македонії

підвищувати ефективність законодавчих процесів, покращувати процедури прийняття рішень з урахування управлінських інновацій та зміцнювати політичний консенсус, необхідних для інтеграції до ЄС.

Після виборів у квітні 2022 року та конституції парламенту Сербії провідні депутати Європарламенту від Західних Балкан продовжували взаємодіяти з Національною асамблеєю Республіки Сербія протягом 2022–2023 років. Ця взаємодія базувалася на успішному Міжпартійному діалозі та започаткувала новий формат підтримки, який отримав назву «Процес парламентського діалогу». Підтримка Сербії з боку Європейського парламенту включала численні місії в рамках «Процесу парламентського діалогу», спостереження за виборами та відновлення заходів із розбудови потенціалу. Ключовим заходом став навчальний візит для новообраних членів Національної асамблеї Сербії, організований DEG 7 березня 2023 року. Під час візиту було зроблено акцент на обміні досвідом, що дозволило сербським депутатам обговорити зі своїми колегами з Європейського парламенту важливі питання, пов'язані з процесом інтеграції до ЄС та роллю міжпарламентської співпраці. Завдяки цій взаємодії сербські парламентарі отримали інформацію про роботу Європейського Парламенту та практичні аспекти просування зусиль Сербії щодо вступу до ЄС [26].

Інноваційність підходу щодо підтримки Верховної Ради України з боку Європарламенту здійснюється через розвиток парламентського потенціалу з урахуванням запровадження правового режиму воєнного стану та прагнення України інтеграції до ЄС. Співпраця ґрунтується на оновленому Меморандумі про взаєморозуміння та Дорожній карті внутрішньої реформи, зосереджуючись на інституційному реформуванні та розбудові потенціалу Верховної Ради України. Особливу актуальність ці зусилля набули після відкриття переговорів про вступ до ЄС у червні 2024 року. Однією з головних ініціатив є Програма розбудови потенціалу з макроекономічних та фінансових питань, яка забезпечує парламентський контроль за використанням Фонду ЄС для України (50 млрд євро) та поєднує

онлайн-хаби для обміну знаннями з особистими навчальними візитами [26]. Такий комплексний підхід дозволяє швидко адаптувати парламентську діяльність до викликів післявоєнного часу та інтеграції у європейські механізми.

Європейський Парламент реалізує свої ініціативи у тісній кооперації з міжнародними партнерами, зокрема INTER PARES, International IDEA та RADA Next Generation (RANG), що сприяє поширенню кращих міжнародних практик у законодавчій та адміністративній роботі Верховної Ради України. Інноваційним підходом є також Парламентський виборчий діалог, що відбувся у травні 2023 року, присвячений післявоєнному голосуванню за межами України. У ньому брали участь парламентарі, представники Центральної виборчої комісії, Міністерства закордонних справ, громадянського суспільства та міжнародних постачальників виборчої допомоги, що сприяло підвищенню прозорості та ефективності виборчого процесу. Окрему увагу Європарламент приділяє приведенню законодавчих та етичних стандартів ВРУ у відповідність до європейських норм. Проведено онлайн-семінари, навчальні візити депутатів до Європейського парламенту та обговорення процесуальних і етичних стандартів. Завдяки таким заходам парламентарі та працівники апарату Верховної Ради України отримують практичні знання щодо врядування, підзвітності та найкращих законодавчих практик [26].

Інновації Європарламенту полягають у комплексному, адаптивному та інтегрованому підході до розбудови потенціалу Верховної Ради України, що включає поєднання дистанційного навчання, міжнародного обміну досвідом та практичних навчальних програм. Це дозволяє Верховній Раді України ефективно реагувати на виклики воєнного стану, інтеграції до ЄС та модернізації інституційних процесів.

У Звіті ОЕСР “OECD Guidelines for Citizen Participation Processes” (2022) наголошується, що керівні принципи спрямовані на підтримку будь-якої державної посадової особи або установи, зацікавленої у проведенні процесів участі громадян, та включають

покрокові рекомендації щодо розробки, планування, впровадження й оцінювання таких процесів, опис восьми методів залучення громадян, а також дев'ять принципів, які забезпечують якість і ефективність участі [27].

Процеси участі громадян повинні проводитися лише тоді, коли існує реальна можливість для значущого впливу громадян на прийняття рішень. Дотримання цих кроків дозволяє державним органам системно інтегрувати участь громадян у процеси представницької влади, підвищуючи якість ухвалення рішень, прозорість та довіру суспільства в умовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ.

З метою ефективного планування, впровадження та оцінювання таких процесів ОЕСР рекомендує десять ключових кроків:

- визначення проблеми, що потребує участі – чітке формулювання суспільної проблеми у вигляді питання та визначення етапу циклу політики, на якому громадяни можуть брати участь;
- визначення очікуваних результатів – визначення репрезентативної групи громадян або зацікавлених сторін, використовуючи різні стратегії залучення;
- вибір методів участі – оцінка основних методів залучення громадян: інформація та комунікація, відкриті зустрічі, громадський моніторинг, публічні консультації, відкриті інновації, громадянська наука, бюджет участі та репрезентативні дорадчі процеси;
- вибір цифрових інструментів – підбір технологій для полегшення взаємодії громадян з урахуванням цифрових розривів, ресурсів та прозорості процесу;
- комунікація як ефективний процес – забезпечення постійного, чіткого та доступного інформування громадськості на всіх етапах для підвищення прозорості та залучення;
- реалізація процесу участі – підготовка графіку, ресурсів, забезпечення доступності та інклюзивності, а також супровід громадян протягом всього процесу;
- використання внесків та зворотній зв'язок – врахування рекомендацій громадян із чітким обґрунтуванням

рішень, комунікація про результати та впровадження внесків у політичні рішення;

- оцінка процесу участі – дозволяє виміряти його якість і нейтральність, продемонструвати результати громадськості та надати висновки для покращення майбутніх практик;

- розвиток культури участі – інституціоналізація участі громадян, розширення можливостей для постійного демократичного впливу та зміцнення громадянського простору [27].

Методи участі громадян, викладені у керівних принципах ОЕСР, базуються на принципах належної практики для забезпечення високої якості процесів, де основні акценти робляться на:

- впливі – учасники повинні чітко розуміти завдання та вплив своєї участі на прийняття рішень;

- зобов'язаність та підзвітність – органи влади повинні відповідально реагувати на внески громадян та інформувати про результати;

- прозорість – доступність інформації про мету, методи, учасників і результати процесу;

- інклюзивність та доступність – залучення різних груп населення, врахування особливих потреб учасників, забезпечення рівних можливостей для участі;

- цілісність та конфіденційність – підтримка неупередженості процесу та захист приватності учасників;

- інформація та ресурси – забезпечення учасників точними, релевантними даними та необхідними ресурсами для участі;

- оцінка – систематичне оцінювання процесу для покращення майбутніх практик та підвищення ефективності методів участі [27].

Підсумовуючи зазначимо, що моделі демократичних інновацій у представницькій владі в умовах глобальних ризиків та кризових явищ базуються на поєднанні інституційної модернізації, цифрових інструментів та системної участі громадян. Трансформаційні зміни, що відбуваються при встановленні взаємодії між органами влади та суспільством полягають у формуванні інтегрованої моделі представництва та багаторівневої співучасті,

де громадяни стають активними партнерами у процесі вироблення / співвироблення управлінських рішень. Демократичні інновації запроваджуються у складному багаторівневому управлінському середовищі та впливають на формування політики через взаємодію трьох рівнів:

- рівень змісту політики – зміни у цілях, інструментах та формах врегулювання;
- рівень поведінки учасників – вплив на поведінку та ставлення учасників управлінського процесу;
- інституційний рівень – трансформація та функціонування інституцій шляхом зміни формальних правил, норм та уявлень про участь громадян.

Новизна цієї концепції полягає у переході до багаторівневого контекстуально зумовленого впливу.

У наукових дослідження та практиках публічного управління виокремлюється декілька моделей демократичних інновацій, зокрема:

- інституційна модель демократичних інновацій, яка ґрунтується на двох взаємопов'язаних сферах дії – інноваціях першого порядку (формуються урядовими структурами у вигляді нових процедур і інституцій для підвищення підзвітності та ефективності політики) та інноваціях другого порядку (виникають у громадянському суспільстві та соціальних рухах, впливають на управлінську культуру та легітимність рішень);
- модель багаторівневого формування політики як різновид демократичних інновацій, передбачає інтеграцію громадян та організацій у багаторівневий процес розробки політики з поступовим обговоренням для врахування різноманітних інтересів та пріоритетів;
- модель партисипативного планування: забезпечення активної, багатоступеневої участі громадян і громадських організацій у формуванні довгострокових стратегій та політик, що підвищує їх легітимність, враховує різноманітні інтереси та сприяє більш ефективному управлінню;

- модель гібридних інновацій, інтегрує різні форми участі та ухвалення рішень, поєднуючи деліберативні та виборчі механізми для підвищення інклюзивності, легітимності й ефективності демократії;

- тривимірна модель демократичних інновацій поєднує представницьку демократію (інновації зосереджуються на удосконалення процедур прийняття рішень, підвищенні підзвітності політиків та використанні цифрових інструментів для відкритості та контролю); демократію участі (інновації полягають у створенні нових форматів прямої участі – консультації, громадські слухання, платформи, які розширюють можливості впливу на управлінські рішення); самоорганізовану демократію (інновації зосереджуються на розвитку механізмів автономної ініціативи громад, створенні інструментів самоорганізації та фасилітації участі без прямого втручання влади).

Інновації відіграють ключову роль у розвитку парламентів держав світу, сприяючи підвищенню їх ефективності, прозорості та відкритості. Створення міжпарламентських цифрових та організаційних платформ співпраці між парламентами країн ЄС, забезпечують систематичний обмін досвідом, розвиток демократичних практик та підвищення спроможності парламентів. Інновації в зарубіжних парламентах стосуються: цифровізації процедур парламентської діяльності (цифрове управління інформацією; стратегічне планування цифрових інструментів; розширення можливостей штучного інтелекту; перехід на безпаперовий документообіг; електронні системи голосування; автоматична транскрипція засідань, що скорочує час обробки інформації та підвищує ефективність; використання хмарних технологій та мобільних додатків для зручного доступу депутатів до документів і процедур; підвищення відкритості та прозорості (публікація матеріалів пленарних засідань у цифровому форматі у короткі терміни; он-лайн трансляції засідань, створення архівів, використання соціальних мереж як каналів комунікації); активного залучення громадян (інтерактивний зв'язок із громадянами;

використання цифрових інструментів для збору думок громадян; комунікація через чат-боти; інтерактивні платформи); інституційної трансформації (технічна підтримка законодавчого процесу; запровадження нових регламентів і процедур, що враховують цифровізацію та гібридні формати роботи парламентів); безпеки та стійкості (розробка стандартів кіберзахисту та протидії дезінформації; створення безпечного цифрового середовища для депутатів та громадян тощо).

Підтримка Верховної Ради України щодо запровадження інновацій надається Європейським Парламентом та міжнародними партнерами (INTER PARES, RADA Next Generation (RANG), International IDEA) в межах ініціативи Global Democracy Support та стосується наступного: інституційного реформування; підвищення ефективності законодавчого процесу; забезпечення прозорості та підзвітності; підвищення компетенцій парламентарів; адаптації до особливостей воєнного стану, повоєнного відновлення та євроінтеграційних процесів.

У наведеній таблиці нижче відображено структуру рівнів громадської участі у формуванні рішень представницької влади, пов'язуючи їх з конкретними методами участі, технологіями та інструментами, очікуваними результатами та інноваційними підходами. Так, рівень участі визначає ступінь залучення громадян у процес ухвалення рішень, зокрема, від простого інформування до безпосередньої участі у розробці політик. Методи участі охоплюють різні форми взаємодії, які використовуються на кожному рівні, такі як поширення інформації, опитування, громадські слухання або створення дорадчих органів. Технології/інструменти – це цифрові та комунікаційні рішення, що забезпечують реалізацію методів участі, наприклад, веб-портали, онлайн-опитування, інтерактивні платформи, мобільні застосунки. Очікуваний результат у представницькій владі показує вплив застосування методів участі на процеси прийняття рішень, підвищення прозорості, підзвітності та довіри громадян до органів влади. Інновації визначають нові

технологічні та організаційні підходи, що сприяють ефективнішому залученню громадян та підвищенню якості управління. Це може бути пов'язано із застосуванням штучного інтелекту, гібридних платформ, цифрових інструментів відкритих інновацій та мобільних додатків. Запропонована структура демонструє, як цифрові інструменти та інноваційні підходи змінюють традиційну модель взаємодії громадян з представницькими органами влади, створюючи нові можливості для участі та підвищення ефективності публічного управління.

Таблиця 3.1 – Методи та технології громадської участі у формуванні рішень представницької влади в контексті інновацій

Рівень участі	Методи участі	Технології / інструменти	Очікуваний результат у представницькій владі	Інновації
1	2	3	4	5
Інформаційний	Поширення даних, відкриті звіти, публікації	Веб-портали, онлайн-бази даних, соціальні мережі, інтерактивні карти	Громадяни поінформовані про політику та дії представницьких інституцій; підвищення прозорості	Платформи відкритих даних, інтерактивні карти, для отримання інформації
Консультаційний	Опитування, публічні слухання, круглі столи	Онлайн-опитування, відеоконференції, платформи для збору відгуків	Збір думок громадян щодо законопроектів та рішень, зміцнення підзвітності депутатів	Інструменти аналізу думки громадськості на основі штучного інтелекту, платформи e-petition, мобільні застосунки для опитувань

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5
Дорадчий	Громадянські журі, колегії, збори громадян	Гібридні платформи (онлайн + офлайн), інтерактивні інструменти для обговорень, аналітика на основі ШІ	Поінформовані рекомендації для парламенту чи місцевих рад, врахування компромісів та різних точок зору	Платформи для колективного мислення, форуми для моделювання рішень
Інституційний	Постійні дорадчі ради, бюджети участі	Цифрові платформи для тривалого залучення, аналітичні панелі, системи моніторингу	Сталі механізми впливу громадян на представницькі органи, підвищення довіри та легітимності рішень	Платформи цифрового бюджету участі, системи моніторингу в режимі реального часу, інтегровані Civic Tech платформи
Інноваційний / експериментальний	Відкриті інновації, громадянська наука, креативні лабораторії	Платформи колективного мислення, мобільні застосунки тощо	Підтримка складних рішень у представницькій владі, активізація молоді та маргіналізованих груп, підвищення ефективності політики	Платформи громадянської науки (Citizen Science), технології blockchain для прозорості

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДО РОЗДІЛУ 3

1. Innovations in Participatory Governance. *LATINNO*. URL: <https://latinno.net/en/concepts/>

2. Jacquet V., Ryan M., R. van der Does. The Impacts of Democratic Innovations. *European Consortium for Political Research (ECPR)*. 2023. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-guidelines-for-citizen-participation-processes_f765caf6-en.html
3. Mantoiu E. Lessons for Europe from Global Democratic Innovations. *European Democracy Hub*. August 21, 2024. URL: <https://europeandemocracyhub.epd.eu/lessons-for-europe-from-global-democratic-innovations/>
4. Challenges and Innovations of Democracy. *Goethe University International*. URL: https://www.goethe-university-frankfurt.de/52185927/Challenges_and_Innovations_of_Democracy
5. Pogrebinschi T. Latin America – Exploring Worldwide Democratic Innovations. *European Democracy Hub*. September 01, 2022. URL: <https://europeandemocracyhub.epd.eu/exploring-worldwide-democratic-innovations-latin-america/>
6. Hendriks F. Hybrid democratic innovations can strengthen representative democracy. *Tilburg University*. 2023. URL: <https://www.tilburguniversity.edu/magazine/hybrid-democratic-innovations-can-strengthen-representative-democracy>
7. Edelenbos J., Meerkerk I., Koppenjan J. The challenge of innovating politics in community self-organization: the case of Broekpolder. *Public Management Review*. 2017. Vol. 19. Iss. 1. DOI: <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1200663>.
8. Centre for innovation in parliament. Inter-Parliamentary Union. URL: <https://www.ipu.org/impact/democracy-and-strong-parliaments/centre-innovation-in-parliament>
9. IPU Innovation Tracker. *Inter-Parliamentary Union*. URL: <https://www.ipu.org/knowledge/ipu-innovation-tracker>
10. Use cases for AI in parliaments. Inter-Parliamentary Union. *Innovation tracker*. Iss. 18. July 22, 2024. URL: <https://www.ipu.org/innovation-tracker/story/use-cases-ai-in-parliament>
11. Pragmatic innovations for parliaments in small island developing States. Inter-Parliamentary Union. *Innovation tracker*. Iss. 19. October 01, 2024. URL: <https://www.ipu.org/innovation-tracker/>

story/pragmatic-innovations-parliaments-in-small-island-developing-states

12. New digital chamber goes live in the National Assembly of Malawi. Inter-Parliamentary Union. *Innovation tracker*. Iss. 19. October 01, 2024. URL: <https://www.ipu.org/innovation-tracker/story/new-digital-chamber-goes-live-in-national-assembly-malawi>

13. Digital transformation of parliamentary reporting at the National Assembly of Malawi. Inter-Parliamentary Union. *Innovation tracker*. Iss. 14. April 19, 2023. URL: <https://www.ipu.org/innovation-tracker/story/digital-transformation-parliamentary-reporting-national-assembly-malawi>

14. Innovation in the National Assembly of Mauritius: an interview with Ms. Saseeta Ramsahye-Rakha. Inter-Parliamentary Union. *Innovation tracker*. Iss. 19. October 01, 2024. URL: <https://www.ipu.org/innovation-tracker/story/innovation-in-national-assembly-mauritius-interview-with-ms-saseeta-ramsaye-rakha>

15. An MP's perspectives on tech – Tamika Davis, Member of the House of Representatives of Jamaica. Inter-Parliamentary Union. *Innovation tracker*. Iss. 18. July 22, 2024. URL: <https://www.ipu.org/innovation-tracker/story/mps-perspectives-tech-tamika-davis-member-house-representatives-jamaica>

16. A data visualization tool for the Citizen's Budget in Austria. Inter-Parliamentary Union. *Innovation tracker*. Iss. 18. July 22, 2024. URL: <https://www.ipu.org/innovation-tracker/story/data-visualization-tool-citizens-budget-in-austria>

17. Co-creating guidelines on AI governance in parliaments. *Innovation tracker*. Iss. 17. May 31, 2024. URL: <https://www.ipu.org/innovation-tracker/story/co-creating-guidelines-ai-governance-in-parliaments>

18. A “digital-first” chamber for a more open, greener parliament in Namibia. Inter-Parliamentary Union. *Innovation tracker*. Iss. 15. August 02, 2023. URL: <https://www.ipu.org/innovation-tracker/story/digital-first-chamber-more-open-greener-parliament-in-namibia>

19. Reflections on the cloud from Mozambique. Inter-Parliamentary Union. *Innovation tracker*. Iss. 15. August 02, 2023. URL: <https://www.ipu.org/innovation-tracker/story/reflections-cloud-mozambique>

20. Will hybrid parliaments become the new normal? Inter-Parliamentary Union. *Innovation tracker*. Iss. 14. April 19, 2023. URL: <https://www.ipu.org/innovation-tracker/story/will-hybrid-parliaments-become-new-normal>

21. Making the legislative process more resilient in the Chamber of Deputies of Italy. Inter-Parliamentary Union. *Innovation tracker*. Iss. 14. April, 19, 2023. URL: <https://www.ipu.org/innovation-tracker/story/making-legislative-process-more-resilient-in-chamber-deputies-italy>

22. World e-Parliament Report 2022. *Inter Parliamentary Union*. URL: <https://www.ipu.org/resources/publications/reports/2022-11/world-e-parliament-report-2022>

23. World e-Parliament Report 2022. Parliaments after the pandemic. *Inter-Parliamentary Union*. 2022. URL: <https://www.ipu.org/file/15804/download>

24. Democratic Innovations. Global democracy support. *European Parliament*. URL: <https://www.europarl.europa.eu/globaldemocracysupport/en/parliaments/democratic-innovations>

25. Strategic Partners. Global democracy support. *European Parliament*. URL: <https://www.europarl.europa.eu/globaldemocracysupport/en/parliaments/strategic-partners>

26. Priority countries. Global democracy support. *European Parliament*. URL: <https://www.europarl.europa.eu/globaldemocracysupport/en/parliaments/priority-countries>

27. OECD Guidelines for Citizen Participation Processes. *OECD Public Governance Reviews*. 2022. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-guidelines-for-citizen-participation-processes_f765caf6-en.html