

Розділ 5

ІННОВАЦІЙНІ КОМУНІКАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ РИЗИКІВ ТА КРИЗОВИХ ЯВИЩ

Драгомирецька Н. М., д. н. держ. упр., професор

5.1 ХАРАКТЕРИСТИКА ІННОВАЦІЙНИХ КОМУНІКАЦІЙ

Інноваційні комунікації визначають як галузь дослідження, яка зосереджена на аналізі символічних взаємодій між організацією та її зацікавленими сторонами під час розробки нових продуктів або послуг [1].

ПРООН зауважує, що комунікація та інновації йдуть пліч-о-пліч. Інновації є результатом поєднання, яке починається знизу, через гарну внутрішню комунікацію та свободу внеску співробітників [2].

Інновації в комунікації розуміють як одну з галузей, яка найбільше виграла від цифрової революції останніх років, зокрема:

- з'явилися нові практики та концепції;
- зменшився проміжок часу на комунікації та діяльність;
- з'явився новий спосіб бачення світу через цифрову інформацію – віртуальне спілкування;
- відбулась динамічність та швидкість комунікацій;
- технології змінили спосіб спілкування людей [2].

Інновації розуміються як організаційна компетенція, що походить від творчості людей, метод, який використовується для перетворення нових ідей на проекти, які можна розробити та протестувати найшвидшим і найпростішим способом, а також здатність керувати портфелем інноваційних проєктів для прийняття

найкращих рішень у цій галузі. Відповідно потрібен організаційний підхід, який би підживлював наратив про те, що люди є основним ресурсом для впровадження інновацій, і що будь-які перспективи майбутніх змін в організації вимагають залучення її співробітників [2].

Також в матеріалах ПРООН зазначається, що інновації оточені невизначеністю. Може виникнути ситуація, коли потрібно буде розробляти нові ідеї для вирішення стратегічних завдань. Саме тому важливим є навчання інноваційним комунікаціям, що допоможе краще зрозуміти процес та те, чого організація очікує від працівників, коли просить їх бути більш креативними та інноваційними [2].

ПРООН наголошує, що організації повинні розвивати інноваційні навички у лідерів та співробітників, а також створювати культуру, сприятливу для креативності та інновацій, що, безумовно, пов'язано з такими фундаментальними принципами: спільне бажання бути інноваційним; структура підтримки з боку лідерів; постійне натхнення для стимулювання креативності, час для інновацій; автономія та толерантність до помилок [2].

В інших джерелах інноваційна комунікація тлумачиться як спеціалізована галузь, що зосереджена на поширенні та сприянні новим ідеям, продуктам або методологіям всередині організацій або між ними. Стверджується, що інноваційна комунікація:

- охоплює стратегії ефективного донесення інновацій до різних зацікавлених сторін з метою сприяння їх впровадженню та прийняттю;
- відіграє ключову роль в успіху нових ініціатив і технологій;
- має вирішальне значення для подолання опору, сприяння розумінню та сприяння інтеграції інноваційних рішень [3].

Інновації розглядаються як набір характеристик, таких як:

- новизна – передбачає впровадження чогось нового або значно покращеного;
- креативність – вимагає креативного мислення та підходів;
- впровадження – генерування і практичне застосування нових ідей [3].

У публікаціях інноваційна комунікація розглядається в контексті ефективної комунікації. Констатується, що ефективна комунікація є важливою для впровадження та пояснення інновацій, тоді як інновації можуть призвести до розробки нових інструментів та методів комунікації. Разом вони підвищують потенціал для організаційних та суспільних трансформацій [3].

Інноваційна комунікація в цих публікаціях визначається як символічна взаємодія між організаціями та зацікавленими сторонами у роботі з новими продуктами, послугами та технологіями, що передбачає:

- стратегічну комунікацію та взаємодію між організаціями та різними зацікавленими сторонами (внутрішніми та зовнішніми);
- комунікації щодо нових/інноваційних продуктів, послуг, технологій чи процесів;
- підвищення обізнаності, подолання скептицизму, зміцнення довіри та сприяння поширенню та впровадженню інновацій серед зацікавлених сторін [3].

Зауважується, що інноваційна комунікація стосується цілеспрямованих, стратегічних комунікаційних заходів та взаємодій, що здійснюються організаціями для сприяння розумінню, прийняттю та впровадженню їхніх інновацій (нових пропозицій) серед відповідних груп зацікавлених сторін [3].

Окрім того, інноваційну комунікацію розглядають як концепцію, яка означає комунікацію продуктів, послуг або процесів з новими та відмінними якостями від існуючих. У процесі інноваційної комунікації необхідно враховувати повідомлення, засоби масової інформації, цільові аудиторії та цілі комунікації [4].

Концептуально фахівці поняття інноваційної комунікації тлумачать в аспекті робочої області та теми дослідження або академічної підготовки в галузі комунікаційних наук, зокрема, стратегічних комунікацій. Визначення, яке надається в багатьох публікаціях стосується робіт Mast, Huck, and Zerfass (2005), де інноваційні комунікації визначаються як символічна взаємодія, у тому вигляді, в якому було надано визначення раніше. Таку символічну

взаємодію розглядаються крізь призму навмисної стратегічної дії символів та повідомлень між власниками або експлуататорами інновацій та різними реципієнтами. Вважається, що як стратегічна комунікація, так і комунікація з різними аудиторіями є ключовими ідеями концепції інноваційної комунікації. З іншого боку, вказується, що на академічному рівні інноваційна комунікація є предметом дослідження в контексті стратегічних комунікацій [4].

Зауважується, що серед зацікавлених сторін в інноваціях та різних цільових аудиторій є фахівці з комунікацій, такі як журналісти та фахівці зі зв'язків з громадськістю. Їх розглядають як основних дійових осіб в інноваційній комунікації. Стверджується, що відбувається професіоналізація інноваційної комунікації, яка виникає за посередництва фахівців зі стратегічних комунікацій, фахівців зі зв'язків з громадськістю, бізнес-комунікаторів та журналістів [4].

До технік інноваційних комунікацій відносять: журналістику; організацію заходів; інституційні кампанії; відносини поза організацією; публічні дебати [4].

Стверджується, що методи організації заходів, такі як зв'язки з громадськістю, можуть бути орієнтовані на широку публіку або на цільову аудиторію. Якщо захід орієнтований на широку публіку або маси, він спрямований на контакт, поширення та комунікацію інновацій у великих масштабах. При спрямованості тільки на певну цільову аудиторію, кількість контактів обмежена [4].

Виокремлюють види інноваційної комунікації:

- щире спілкування між партнерами, котре спрямовано на стратегічну комунікацію між інноваційними партнерами. При цьому зауважується, що стратегічна орієнтація інноваційної комунікації спрямована на інноваційних партнерів. Інноваційними партнерами вважають людей та організації, такі як науковці, дослідники, техніки, спеціалісти, компанії, дослідницькі центри, інтерфейси передачі знань, технологічні центри тощо. В межах зазначеного виду комунікації використовуються різні канали спілкування, які називають «гарячі канали»: діалоги; розмови; зустрічі; невеликі семінари; форуми. Зауважують, що такий вид комунікації передбачає залучення зацікавлених сторін в інноваціях;

– публічна комунікація інновацій, яка спрямована на поширення інновацій серед невизначеної цільової аудиторії (широка аудиторія) шляхом просування, поширення або розповсюдження інновацій. Для цього використовуються традиційні канали інформування, такі як ЗМІ, соціальні мережі, Інтернет або реляційні медіа. Стиль комунікації в публічній інноваційній комунікації пропонується такий: інформативний; рекламний; стратегічний [4].

Вважається, що інновації в комунікації допомагають генерувати ідеї та стимулюють креативність. У цьому, на сучасному етапі допомагає штучний інтелект (ШІ), позитивні аспекти якого поширені в багатьох галузях, а саме:

– інноваційні комунікації надають можливість кожному запропонувати нові ідеї та рішення;

– інноваційні комунікаційні технології допомагають світу залишатися на зв'язку, зокрема це стосується цифрових комунікацій і платформ;

– інноваційні комунікаційні технології можуть допомогти більше впроваджувати інновації, зокрема через вдосконалені платформи, такі як кращі методи обміну файлами та платформи для онлайн-зустрічей;

– інноваційні комунікації можуть допомогти залишатись актуальними за умов інформаційного перенавантаження, яке стосується наступного: у сфері зв'язків з громадськістю виникає криза із-за потреби розгортати їх в реальному часі, у PR-фахівців мало часу на планування та підготовку реакції; у журналістів немає додаткового часу на написання детального тексту (цикл новин триває не більше 24 годин). Інноваційні комунікації можуть допомогти бути в курсі подій завдяки використанню різних технічних сучасних досягнень [5].

Втім, акцентується увага на тому, що інновації мають свої обмеження. Але при цьому важливо використовувати інноваційні комунікації етично для покращення життя людини [5].

Дослідники стверджують, що інновації полягають у попередніх роздумах перед тим як поставити під сумнів існуючі сталі підходи та кинути виклик обмеженням [6].

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОСЕР) робить акцент на основних трендах впровадження інноваційних комунікацій в урядову політику (2019 р.). Мова йде про те, що урядова політика та практика часто не встигають за швидкістю змін, які є наслідком широкого розвитку цифрових трансформацій. Виокремлюється «Тренд 1: Від невидимого до видимого», що стосується прозорості та відкритості. Втім, потрібні інновації щоб думки, погляди та перспективи громадян і мешканців стали «видимими». Це передбачає певні інноваційні кроки, зокрема:

- поведінкові дослідження, як приклад: уряд Канади у партнерстві з приватним сектором створив Carrot Rewards – застосунок, який використовує гейміфікацію та поведінкову аналітику, щоб краще зрозуміти мотивацію та погляди канадців і заохотити їх приймати кращі рішення, надаючи їм бонусні бали [7];

- використання технологій віртуальної реальності для нових цілей державного сектору, як приклад: мерія Гамбурга (Німеччина), Медіалабораторія Массачусетського технологічного інституту (MIT) та Гамбурзький університет HafenCity об'єдналися у співпраці з використанням імерсивних технологій, щоб поділитися особистим досвідом та місцевими знаннями мешканців, аби допомогти вирішити житлову кризу міста для зростаючої кількості біженців. У рамках ініціативи “Finding Places” мешканці використовували оптично позначені цеглинки LEGO та доповнену реальність, щоб запропонувати нові місця для житла [7];

- інноваційні підходи до скликання та координації громадянської науки на цифрових платформах. Завдяки громадянській науці зацікавлені члени громадськості можуть брати участь у науковому процесі та вирішувати реальні проблеми, як приклад: Квінсленд, Австралія. Щоб вирішити проблему зростаючих спалахів вірусу Зіка, Metro South Health (MSH) у Квінсленді, Австралія, запустила Zika Mozzie Seeker – програму, яка надає тисячам громадян-вчених можливість використовувати пастки для комарів, що служать системою раннього виявлення комарів, здатних переносити вірус [7].

«Тренд 2: Відкритті двері» стосується обмеженості участі та мінімізації суспільної цінності для малозабезпечених верств населення. Констатується, що нові технології, відкриті дані та поява нових бізнес-моделей створили простір для урядів, щоб досліджувати нові можливості, що відкривають двері до суспільної цінності уряду. Як приклади наводяться такі інновації:

- інновації в політиці, сталому дизайні товарів і послуг, податкових стимулах і створювати більш екологічно чисту економіку: У Сурабая, Індонезія запустили Suroboyo Bus – нову ініціативу швидкісного транспорту, яка дозволяє мешканцям міста оплачувати проїзд у автобусі пляшками, що підлягають переробці. Ця ініціатива заохочує покращення звичок переробки та допомагає відкрити двері до громадського транспорту для тих, хто має менше фінансових можливостей [7];

- нові способи використання платформної економіки – онлайн-платформ, які організовують імпліцитний грошовий обмін економіки спільного використання – для підвищення суспільної цінності уряду: місто Амстердам, Нідерланди, почало здавати в оренду недостатньо використовувані офіси в урядових будівлях організаціям громадянського суспільства в рамках пілотної програми спільного використання простору за типом Airbnb. Місто Саут-Бенд, штат Індіана, США, запустило програму «Транспорт як благо» – інноваційний пілотний проєкт, який використовує мережу незалежних постачальників транспортних послуг, таких як Uber та Waze Carpool, для задоволення потреб працівників та роботодавців. Програма допомагає забезпечити працівникам можливість діставатися до роботи та зменшує витрати для роботодавців завдяки зменшенню плинності кадрів та їх відсутності [7];

- доступ до правосуддя, що пов'язано з довірою до уряду: Каліфорнія, США. Створена Code for America у співпраці з офісами окружних прокурорів Каліфорнії, програма Clear My Record застосовує алгоритм з відкритим кодом для очищення кримінального минулого осіб за діяльність, яка колись була незаконною, але тепер дозволена, допомагаючи їм краще отримувати роботу та житло [7].

Виокремлюється «Тренд 3: Світ машинозчитуваних текстів», який пов'язаний з тим, що уряди впроваджують інновації, щоб переосмислити спосіб створення політики та законодавства, зробивши їх машинозчитуваними. Вони також почали оцифровувати людські характеристики, почуття та оточення для надання інноваційних послуг та втручань. Цей тренд стосується наступних напрямів та прикладів:

- способи розробки законів урядом, політики та інших документів є незмінним, втім, є уряди, які почали розробляти, публікувати та вдосконалювати правила розробки політики у форматі, придатному для машинного зчитування, як приклад наводиться наступне: Уряд Нової Зеландії створив «Кращі правила» – інноваційний пілотний проект, який переписує закони як машинний код, щоб забезпечити належне впровадження та розробити цикли зворотного зв'язку в режимі реального часу між розробкою законодавства та процесом його впровадження [7];

- є уряди, які перетворили людські рішення, характеристики та навколишнє середовище на машинозчитувані дані, які можна використовувати в автоматизованих алгоритмах прийняття рішень, зокрема: Квінсленд, Австралія. Департамент навколишнього середовища та науки уряду Квінсленду застосував машинне навчання для автоматичного картографування та класифікації землекористування на супутникових знімках, що дозволяє їм зосередитися на науці, а не на малюванні ліній на картах. Це створює потенціал для трансформації реагування на надзвичайні ситуації, готовності до спалахів захворювань та збереження біорізноманіття, серед іншого [7];

- уряди експериментують з потенціалом, демонстрованим новими технологіями та використовують їх для алгоритмів прийняття рішень, як приклад: У Монголії, за оцінками, 40 % усіх ліків є підробленими, що призводить до багатьох смертей та інших ускладнень. Уряд Монголії співпрацює з приватним сектором, щоб використовувати блокчейн та штучний інтелект для відстеження кожної партії ліків на кожному етапі ланцюжка поставок [7].

Виокремлюються інструменти та ресурси для новаторів, – це:

- платформа тематичних досліджень OPSI (OPSI створила платформу для аналізу конкретних випадків, де можна збирати

та поширювати інновації, щоб допомогти поширювати та тиражувати гарні ідеї) [7];

- навігатор інструментарію OPSI – надає підтримку, орієнтуючи користувачів у великій колекції інноваційних інструментів, щоб користувачі могли знайти ті, що найкраще відповідають їхнім ситуаційним потребам [7];

- майстер-клас Facets для новаторів – модель інноваційних аспектів OPSI надає цінний, емпірично розроблений спосіб пояснення інновацій у державному секторі (OPSI розробила семінар для урядів, який вони можуть використовувати для формування спільного розуміння інновацій у своїх організаціях, аналізу їхньої інноваційної діяльності, виявлення того, як різні інноваційні види діяльності підтримуються (або ні), оцінки балансу їхнього інноваційного портфеля та розробки дорожньої карти дій, що підтримують, переорієнтують або розвивають нові види діяльності чи інноваційні інвестиції) [7].

ОСЕР зауважує, що уряди в комунікаціях спрямовані на забезпечення точного та своєчасного обміну інформацією та відновлення зв'язків з громадянами. Цифрова трансформація ставить перед урядами нові вимоги, оскільки з'являються нові виклики через дедалі складніше інформаційне середовище [8].

Інші фахівці (Duran B., 2022) розглядають творчий підхід до комунікацій у державному секторі. Мова йде про адаптацію PR-фахівців державного сектору до нових технологій, а також відповідати вимогам державних послуг під час пандемії. Зауважується, що багато особистих публічних послуг стали віртуальними, а інструменти соціальних медіа стали більш важливими, з'явилася принаймні одна перевага: люди з комунікацій, які працюють у секторі державних послуг, знайшли більше простору для творчості. Виокремлюється п'ять сфер, у яких PR-професіонали державного сектору можуть стати більш креативними, враховуючи умови 2022 року, зокрема:

- маркетингові послуги – у державному секторі маркетинг допомагає PR-фахівцям державного сектора продемонструвати,

що вони розуміють потреби своїх виборців. Державні послуги, які надаються або регулюються урядом, включають освіту, громадську безпеку, екстрені служби, охорону здоров'я та комунальні послуги, такі як водопостачання та електроенергія. Усі ці послуги можуть отримати користь від креативного маркетингу. Креативний маркетинг також дозволяє PR-фахівцям у державному секторі створювати доброзичливість серед громадськості, що принесе користь їхнім організаціям у майбутньому. Маркетинг послуг організацій державного сектору також означає бути прозорим. За допомогою креативного маркетингу можна підвищити підзвітність діяльності та залучити громадян до послуг;

- використання соціальних мереж, які надають нові функції і створюють нову доступність для користувачів: аудіочати; стікери посилок (цікавий спосіб зв'язати своїх підписників з інформацією про важливі державні послуги); розроблення інформаційних відео тривалістю 15–60 секунд та ін.;

- створення яскравих дизайнів – PR-професіонали в державному секторі також можуть зробити свою онлайн-графіку більш яскравою та привабливою, навіть якщо вони працюють за обмеженим бюджетом (Canva – онлайн графіка, Design Wizard – онлайн-нове програмне забезпечення для графічного дизайну без професійного досвіду);

- опитування громадськості в контексті допомоги у вирішенні проблем – це використання колективних знань і ресурсів громадськості, що допомагає запровадити нові творчі ідеї [9].

Актуальним є питання щодо ролі технологій у відносинах з урядом, які сприяють спрощенню політики та залученню громадськості. Відзначається, що технології стали важливою частиною того, як уряди взаємодіють з громадянами та іншими організаціями. Від соціальних мереж до цифрових послуг, технічні інструменти змінюють спосіб роботи політики та державного управління. Цифрові технології змінюють глобальну політику [10].

Зауважується, що уряди використовують нові технології для покращення послуг і взаємодії з громадськістю. Вплив технологій

на відносини з урядом виходить за рамки простого підвищення ефективності. Технології змінюють участь людей у демократії та прийняття рішень лідерами. Важливими у цьому аспекті є штучний інтелект та великі дані, які відкривають нові можливості, при цьому, створюючи нові етичні питання. Зазначається, що доречним є питання щодо правильного балансу між інноваціями та демократичними цінностями [10].

Акцентується увага на тому, що інновації та цифрова трансформація в публічному управлінні:

- змінює роботу уряду;
- допомагає оптимізувати процеси та скоротити витрати;
- допомагає у прийнятті рішень;
- допомагає урядам швидше реагувати на проблеми;
- спонукає державні установи до майбутнього, яке буде більш чуйним і підзвітним;
- покращує державні послуги;
- економить час;
- допомагає адаптувати послуги до потреб громади;
- змінює спосіб взаємодії урядів із суспільством та політичні дії і практику управління;
- змінюють політичні процеси, створюючи як можливості, так і ризики;
- соціальні медіа формують політичний дискурс і дозволяють політикам напряму спілкуватися з виборцями та швидко поширювати повідомлення;
- активізм у соціальних мережах мобілізує рухи;
- соціальні медіа підвищили прозорість і громадянську журналістику;
- онлайн-платформи дозволяють громадянам брати участь у прийнятті рішень, надаючи їм право голосу у формуванні політики;
- системи електронного голосування полегшують голосування більшій кількості людей;
- урядові веб-сайти та програми дозволяють людям швидко отримувати доступ до державних послуг;

- цифрові інструменти допомагають зробити державні витрати зрозумілішими, що зміцнює довіру;
- цифровий бізнес відіграє важливу роль у розширенні можливостей спільноти, що допомагає людям працювати разом над місцевими проблемами;
- соціальні мережі допомагають організовувати громадські заходи;
- цифрові ринки підтримують малий місцевий бізнес, сприяючи розвитку місцевої економіки;
- мобільні програми дозволяють мешканцям повідомляти про такі проблеми, як ями на дорогах, автомобільні корки, та інші проблеми;
- цифрові інструменти сприяють кращій координації між різними державними відомствами, що призводить до більш згуртованих і ефективних державних послуг [10].

Фахівці стверджують, що: комунікація є ключовим фактором для інноваційної спроможності організації; за допомогою комунікації можна досягти багатьох цілей; комунікація може підтримувати співпрацю та участь; комунікація дає змогу створити стратегічний напрямок і вказати шлях. Констатується, що комунікація необхідна для впровадження змін, і, повідомляючи про інноваційність, організація може підвищити свою ідентичність [11].

5.2 ПРАКТИКА СУЧАСНИХ ІННОВАЦІЙ У КОМУНІКАЦІЯХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Одними з напрямів інновацій в комунікаційній сфері публічного управління та адміністрування вважаються інтелектуальні комунікаційні технології. Для цього передбачається доцільним змінити організації громадського сектору. І саме використання інтелектуальних інструментів комунікації є однією з дій для досягнення цієї мети. Для урядів пропонується певний алгоритм, зокрема:

- визначити потреби – кожна державна установа унікально стикається з різними комунікаційними проблемами; організації повинні спочатку визначити, що їм потрібно, щоб вжити подальших дій;

- вибрати правильну технологію – коли вже визначена проблема, варто вибрати інструменти, які ефективно вирішують ці проблеми; у разі використання штучного інтелекту, зокрема чат-ботів, громадяни можуть отримати допомогу щодо базових запитів;

- навчати співробітників – розгортання нових технологій вимагає також навчання персоналу; це вигідно для них, оскільки підтримує правильне застосування інструментів;

- використовувати хмарну технологію – рішення, засновані на хмарі, дозволяють як інтеграцію, так і можливість простого розвитку; ці інструменти покращують спілкування, роблячи його швидшим і ефективнішим;

- створення безпеки даних – підтримка інтелектуальних технологій робить безпеку даних надзвичайно важливою; організації в державному секторі повинні переконатися, що вони створюють протоколи для захисту інформації громадян;

- проведення моніторингу і вдосконалення – необхідно регулярно перевіряти продуктивність; є перспективи для вдосконалення системи в майбутньому, і уряди повинні отримати відгуки щодо цього [12].

Виокремлюються ключові переваги запровадження інтелектуальних технологій у комунікації державного сектора, оскільки вони повністю змінили систему взаємодії державного сектору з громадянами та систему надання державних послуг. Зокрема, до переваг відноситься наступне:

- підвищення ефективності – скорочення прийняття рішень для виконання поточних завдань;

- розширене залучення громадян – відповіді населенню надаються швидше та точніше;

- зменшення витрат – зменшення експлуатаційних витрат завдяки автоматизації і зменшення людської участі;

- персоналізація – дозволяє громадянам отримувати індивідуальні відгуки щодо їхніх початкових запитань;
- цілодобова доступність – державні установи можуть надавати послуги постійно, що розширює можливості для громадян отримати підтримку;
- покращений аналіз даних – допомога урядам у прийнятті рішень про майбутні пропозиції послуг [12].

Запровадження інтелектуальних технологій може викликати наступні проблеми:

- опозиція змінам з боку державних службовців, що вимагає забезпечення плавного переходу та створення атмосфери, де технологія не тільки приймається, але й активна в найвищому ступені;
- витрати, пов'язані з впровадженням, особливо у великому масштабі, мають тенденцію дорожчати на початковому етапі розробки;
- конфіденційність даних, їх захист та захист особистої інформації, що вимагає від урядів діяльності щодо пріоритету безпеки даних, щоб зберегти довіру громадян;
- відсутність обізнаного персоналу, який здатний ефективно використовувати нові системи та керувати ними, що вимагає від урядів зобов'язань фінансувати навчання та розвиток;
- відсутність детальних планів запровадження інновацій, які б дали можливість безпечно інтегрувати нові інструменти в існуючу інфраструктуру та зменшити перебої в повсякденній роботі;
- доступність до технологій населення, що вимагає від державного сектору створення умов для доступу до інтелектуальних технологій для всіх користувачів, досягаючи інклюзивності та запобігаючи відставанню будь-якої частини населення, що сприятиме застосуванню інтелектуальних засобів зв'язку [12].

Одне з нововведень Португалії стосується спілкування з громадянами, яке відбувається через соціальні мережі. Вважається, що державне управління має бути уважним до потреб громадян і має надавати ефективні та прості інструменти

для вирішення їхніх проблем. Прикладом є ClusterWall від PARTTEAM & OEMKIOSKS. Це внутрішня або зовнішня соціальна мережа для обміну вмістом (блог, статті, PDF-файли, відео, фотографії, офіційні документи, повідомлення, Twitter тощо), яка дозволяє створювати, керувати та оптимізувати налаштований вміст у простий та дуже інтуїтивно зрозумілий спосіб [13].

Вказується, що оскільки ClusterWall є соціальною мережею, її використання було б активом для державної адміністрації, яка могла б легко ефективно передавати свої повідомлення. Корисність мережі вбачається в тому, що новий державний менеджмент передбачає інші характеристики та підходи, такі як: ініціативи щодо задоволення потреб клієнтів; подвоєні зусилля в обслуговуванні клієнтів; формування підприємницького духу на державній службі; впровадження інновацій [14].

Пропонуються також мультимедійні кіоски самообслуговування як ключові технологічні елементи, які відіграють інноваційну роль у відвідуванні громадських місць. Це стосується оптимізації простору та управління людьми, оскільки зв'язок і взаємодія все більше займають центральне місце в повсякденному житті, а інформаційні технології змінили те, як люди думають, діють і реагують. Окрім того, пропонується запроваджувати технологію автентифікації обличчя, яку можна інтегрувати в мультимедійний кіоск. Зауважується, що якщо ці рішення правильно розроблені та впроваджені, вони можуть покращити життя громадян шляхом скорочення соціальних видатків, автоматизації процесів всередині адміністрації та надання громадянам можливості взаємодіяти більш гнучким, ефективним та персоналізованим способом. Акцентується увага на актуальності для державного управління асоціювання мультимедійних кіосків з системами Digital Signage або Corporate TV (передача інформації про черги, рекламу, телебачення) на рідкокристалічному екрані, розміщеному на рецепції установ [14].

Стверджується, що мультимедійні кіоски є незамінним інструментом державного управління для таких функцій, як: інформація – відображення необхідної та актуальної інформації

про послуги, що надаються; просування – просування місцевих заходів (концертів, культурних заходів) з автоматичним продажем квитків; орієнтування – можливість пошуку магазинів, інформації про місто / місто або адреси важливих державних / приватних компаній; управління послугами; управління чергами – практичне та ефективне керування потоком користувачів; платежі – громадяни можуть здійснювати платежі без потреби стороннього втручання; зовнішня комунікація – поширення відповідної інформації та комунікації серед громадян [14].

Фахівці з США стверджують, що сфера зв'язків із громадськістю змінюється. Щороку нові технологічні рішення полегшують виконання рутинних завдань, як-от: реєстрація зустрічей; відстеження законодавства; надсилання електронних листів зацікавленим сторонам. Це залишає більше часу, щоб зосередитися на стратегіях зв'язків із громадськістю та посиленні впливу. Відбувається запозичення методів з маркетингу задля підвищення ефективності, наприклад: А/В-тестування, щоб підвищити потужність масової пропаганди, що дає можливість покращити показники для кожного повідомлення та дізнатися, що резонує з їхньою аудиторією [15].

До інновацій у публічному управлінні відносять наступне:

- використання моделі Excel для визначення впливу законопроекту чи нормативного акта, наприклад зміни кількості проданих одиниць або суми сплачених податків. Потім ця формула дозволяє групі зі зв'язків із громадськістю розрахувати наслідки для доходу від участі в розгляді певного законопроекту. Виходячи з цих наслідків, організація може встановити ціль щодо того, скільки вона готова витратити на боротьбу або просування певної політики. Це дозволяє команді зрозуміти їхній вплив, а також оцінити та повідомити про цей вплив в організації [15];

- відвізити на сайти, щоб залучити законодавців до певної галузі шляхом творчих інтерактивних просторів, які забезпечують практичний погляд [15];

- залучення членів законодавчого органу до соціальних мереж, що допомагає відстежувати настрої виборців [15];

- ранжування питань, щоб зосередитися на важливому [15];

- визначення пріоритетів зацікавлених сторін [15];
- визначення часу надсилання повідомлень (з використанням календаря політики репутації задля розповсюдження позитивних повідомлено зацікавленим сторонам) [15];
- застосування широких програм адвокації (The Ground Game), які передбачають широкий банк історій [15];
- гейміфікація – працює шляхом призначення винагород, таких як бали, значки або призи на основі дій в програмі адвокації, щоб стимулювати продовжувати участь, заохочувати конкуренцію та підвищувати рівень залучення [15];
- підхід Moneyball – використання метрики та аналітики разом з аналізом експертів-лобістів [15].

Першим віртуальним асистентом державного управління в Латвії вважають UNA, який було створено у рамках пілотного проєкту Реєстр підприємств Латвійської Республіки. Цей інноваційний інструмент для сектору обслуговування клієнтів створено за допомогою технологій штучного інтелекту. Віртуальний помічник UNA надає письмові відповіді латиською мовою на поширені запитання клієнтів протягом 24 годин на 7 годин на веб-сайті Реєстру підприємств, а також у додатку Facebook Messenger Реєстру підприємств. Цей віртуальний асистент має надавати клієнтам дистанційно та регулярно (без підтримки посередників) здійснювати реєстрацію суб'єктів права та юридичних фактів [16].

У Великобританії зосереджується увага на застосуванні відповідальних інновацій і використання даних для трансформації урядової комунікації. Акцент робиться на можливостях штучного інтелекту. Констатується, що світ формується під впливом стрімкого технологічного прогресу та розвитку комунікаційного середовища. Зауважується, що поява нових технологій, таких як генеративний штучний інтелект, принесла з собою нові виклики та порушила важливі етичні питання [17].

Урядова служба зв'язку Великобританії (GCS) бере за мету: бути лідером в інноваційному використанні технологій і даних, щоб підвищити ефективність і вплив на суспільне благо; охопити нові

ідеї та способи роботи, щоб відповідати на виклики сьогодення, такі як: користь для державних комунікацій від досягнень штучного інтелекту; краще використовувати дані, враховуючи конфіденційність, щоб отримати нові знання та краще охопити різноманітні спільноти; боротьба за довіру громадськості до урядових повідомлень. Вважається, що досягти цього рівня можна шляхом застосування новітніх технологій та інноваційних ініціатив, що може, у свою чергу, підвищити колективну ефективність [17].

Стверджується, що при відповідальному використанні лише штучного інтелекту міждисциплінарні команди, які успішно інтегрують генеративний штучний інтелект у свою роботу, можуть забезпечити високоякісні результати з більшою послідовністю та швидше. Лише підвищення ефективності на 10 % може розблокувати тисячі робочих годин щороку в GCS, дозволяючи бути більш продуктивними. Ефективне та відповідальне використання нових технологій і даних може допомогти створити більш релевантні, цікаві та привабливі комунікації, які відповідають потребам громадськості [17].

Нові технології дозволяють бути більш продуктивними: звільнення від багатьох повторюваних і трудомістких завдань; відкриття нових можливостей для розвитку нових навичок і більшої кількості кар'єрних шляхів; створення нових можливостей для публічних комунікацій. Інноваційними інструментами визначається наступне:

- створення приватного та безпечного розмовного інструменту AL для членів GCS, адаптованого до випадків використання урядових комунікацій;
- інструмент цифрового сегментування аудиторії для планування та оцінки;
- використання власних даних, масштабування інтерактивних інструментів, таких як чат-боти зі штучним інтелектом, і робота з GOV.UK для покращення шляхів користувачів [17].

GCS визначає інновації як підвищення ефективності та впливу роботи на благо суспільства. Для урядових комунікацій інновація

визначається як створення чогось нового, що створює цінність у місцевій організації чи сфері роботи. Все це передбачає: розширення можливостей відповідальних інновацій в урядових комунікаціях; створення культури інновацій шляхом заохочення, визначення, тестування та масштабування інноваційних ідей; забезпечення нових інструментів і платформ у центрі на користь усіх державних комунікаторів [17].

Вказується, що Кодекс поведінки GCS керує тим, як уряд спілкується з громадськістю (урядові повідомлення мають бути точними та правдивими, гарантуючи, що вся інформація, представлена громадськості, є надійною та фактично точною, що особливо важливо для використання інноваційних технологій, таких як генеративний штучний інтелект). GCS має розроблену Концепцію етичних інновацій, щоб допомогти комунікаторам у державних органах орієнтуватися, розуміти та зважувати юридичні зобов'язання, власні вказівки та політику щодо конкретних тем. Концепція чітко визначає запобіжні заходи, які вживаються для оцінки нових технологій, і спрямовані на те, щоб надати державним комунікаторам впевненість у тому, що їхній підхід відповідає етичним стандартам [17].

З квітня 2024 року GCS розпочала пілотне тестування фреймворку, щоб удосконалити його, щоб він був максимально практичним і корисним. Паралельно були запрошені зацікавлені сторони з громадянського суспільства, промисловості та наукових кола для перегляду з метою подальшого вдосконалення з часом у спосіб, який відповідає нашій меті. GCS спрямовано на підтримку довіри зацікавленої громадськості до урядових комунікацій, демонструючи, що підхід до комунікацій GCS йде в ногу з ландшафтом цифрових платформ, що постійно розвивається [17].

GCS тестуватиме та оцінюватиме нові способи чіткого та зрозумілого спілкування про використання технологій та даних для надання урядових повідомлень, зокрема щодо: тестування підсумків або основних моментів щодо конфіденційності; тестування багаторівневих сповіщень [17].

Окремим аспектом є створення культури інновацій у GCS. Зауважується, що багато комунікаційних команд стали лідером у прийнятті нових інноваційних підходів до спілкування. Системний підхід до інновацій покладено в основу стратегії спільного підходу сприяння тіснішій співпраці та обміну знаннями між організаціями GCS. Завдяки цьому спільному підходу можна заохочувати та виявляти нові ідеї, розвивати спільну культуру інновацій і творчості, застосовувати інноваційні підходи у роботі (розвиток креативного мислення, опанування новими навичками, прийняття керованих ризиків) [17].

Зауважується, що інновації – це не просто вибір; урядова комунікація є необхідною для підвищення ефективності та впливу наших комунікацій і взаємодії з громадськістю [17].

Бар'єрами до запровадження інновацій вважається: відсутність підтримують у розвитку ідеї; відсутність заохочень мислити по-іншому, пробувати щось нове, робити невеликі кроки або сприймати ідеї, що змінюють правила гри, щоб колективно будувати спільну культуру інновацій; ніколи не карати за спроби чогось нового, що не спрацювало, через креативність чи інновації [17].

GCS запустила внутрішній конкурс у стилі Dragon's Den – Проект Spark! для того, щоб заохотити всіх членів GCS подавати свої ідеї щодо трансформації урядових комунікацій. Такий підхід до заохочення призвів до: розробки нового стратегічного підходу до роботи з інфлюенсерами так само, як і з будь-яким іншим установленим каналом (запропонований Департаментом культури, медіа та спорту (DMCS); запуску нових Керівні принципи маркетингу впливових людей, щоб допомогти всім членам GCS працювати з впливовими людьми в соціальних мережах ефективно, професійно та прозоро; перегляду систем щотижневої сітки, які використовуються в уряді для планування та координації урядових комунікацій; вивчення використання «уваги» як показника для покращення ефективності кампанії (спочатку розроблений командою з Департаменту праці та пенсій (DWP); впровадження нових технологій та практик (команда з Метеорологічного бюро);

заохочувати членів команд розвивати навички до відповідальних інновацій у державних комунікаціях [17].

Вказується, що Innovation Hub об'єднує лідерів з усього GCS, технологічних компаній, міждержавного медіа-закупівельного агентства, а також інших партнерів для сканування горизонту майбутніх тенденцій і розробки низки найперспективніших нових технологій, які можна пілотувати в урядових кампаніях. Hub також запрошує технологічні стартапи представити за 15 хвилин свої ідеї щодо покращення урядових комунікацій [17].

Акцентується увага на тому, що однією з найважливіших проблем для просування інновацій у державні комунікації є наявність належних зв'язків для обміну успіхами та знаннями. Виокремлено три пріоритетні сфери для інновацій в урядових комунікаціях, щоб подолати виклики, спричинені стрімким технологічним прогресом і еволюцією комунікаційного ландшафту: застосування генеративного штучного інтелекту; відповідальне використання даних для стимулювання інновацій; більша персоналізація для покращення нашого зв'язку та впливу на громадськість. Стверджується, що інструменти розмовного штучного інтелекту можуть забезпечити миттєву масштабовану взаємодію з урядом для населення, пропонуючи послуги та інформацію відповідно до їхніх унікальних потреб [17].

У Великобританії встановлені кілька загальних принципів відповідального використання генеративного штучного інтелекту всіма членами GCS, зокрема:

- урядові комунікації не використовуватимуть генеративний штучний інтелект для надання комунікацій громадськості без нагляду з боку людини, для підтримки точності, інклюзивності та пом'якшення упереджень. Нагляд означатиме, що людські якості, такі як допитливість, критичне мислення та співпереживання, залишатимуться частиною того, як надається державна комунікація;
- урядові комунікації завжди підтримуватимуть реальність у використанні генеративного штучного інтелекту, що означає,

що не потрібно змінювати існуючий цифровий вміст таким чином, щоб видалити або замінити оригінальне значення чи повідомлення;

- урядові комунікації не застосовуватимуть генеративні технології штучного інтелекту, якщо це суперечить етичним цінностям GCS або принципам, які викладено в Кодексі державної служби або Конвенціях про державну рекламу [17].

Зауважується, що використовувати генеративний штучний інтелект відповідно до етичних стандартів – це означає прозору діяльність прозору під час використання технології [17].

Це вважається новою політикою, яка має забезпечити послідовний підхід до всіх урядових комунікацій. GCS, як наголошується, продовжуватиме тісно співпрацювати з іншими урядовими організаціями та інформуватиме про використання штучного інтелекту. Позитивною стороною застосування генеративного штучного інтелекту є те, що це може покращити власні навички та таланти працівників GCS. Враховується також, що ті, хто має менший досвід, отримують найбільшу користь від застосування в діяльності штучного інтелекту. Йшлося також про те, що у 2024 році GCS запустить для своїх членів урядовий інструмент на основі штучного інтелекту для спілкування. Наприкінці 2023 року прототип був розроблений і запущений у пілотному режимі з центральною командою GCS в Офісі Кабінету Міністрів, щоб оцінити якість результатів і краще зрозуміти, яку користь можуть отримати різні команди від співпраці зі штучним інтелектом, незалежно від того, в якій сфері вони працюють. Для опанування навичками штучного інтелекту в професійній діяльності урядових комунікаторів було запущено спеціальний курс «ШІ для комунікаторів» з навчання державних службовців, зокрема: теорія і практика штучного інтелекту; зростання потенціалу штучного інтелекту та великих мовних моделей (LLM); використання цих інструментів; поточні обмеження цих моделей; тощо [17].

Фахівці GCS наголошують, що з використанням штучного інтелекту можуть підробляти урядові комунікації та окремі месенджери, створювати глибокі фейки. Все це вимагає

обізнаності громадян для розпізнавання урядових комунікацій та довіри до них. Зазначається, що набір інструментів GCS RESIST-2 визначає кроки, які можуть зробити всі комунікатори, щоб ідентифікувати та боротися з неправдивою та дезінформацією та зменшити її вплив на аудиторію. Однак для громадськості виявлення сфабрикованого або маніпуляційного контенту, створеного штучним інтелектом, стає дедалі складнішим, оскільки він стає більш реалістичним, що знову ставить під сумнів довіру до інститутів у демократичних суспільствах [17].

GCS запустить перший “Horizon Challenge” у 2024 році для того, щоб створити низку інноваційних підходів до найскладніших нових проблем, з якими стикається державна комунікація, які потім можна буде використовувати для тестування та масштабування [17].

Іншим важливим аспектом відзначається відповідальне використання даних для впровадження інновацій, яке може сприяти передачі все більш релевантних повідомлень для громадськості. Комунікації, керовані даними, можуть допомогти:

- краще зрозуміти потреби окремих груп або спільнот і зосередитися на них, а громадськості може допомогти бути краще поінформованим про послуги, які надаються для громадян;
- створити ефективні цикли зворотного зв'язку, щоб повідомлення були вчасні і мали найбільший вплив;
- зрозуміти потреби, занепокоєння та прагнення одержувачів комунікації, забезпечуючи резонанс повідомлень і максимальний вплив кампаній;
- охопити різні аудиторії конкретними повідомленнями користувачів медіа- та пошукових платформ в найбільшому масштабі;
- створювати більш актуальну та своєчасну ефективну комунікацію;
- розблокувати ефективніше використання вдосконалених рішень для вимірювання та моделювання (таких як інструменти оптимізації, перетворення, продуктивності);
- підняти планку ефективної оцінки урядових комунікацій з довгостроковими результатами;

- зв'язуватися урядовим комунікаціям з людьми іншими способами, ніж через засоби масової комунікації (чат-боти на основі штучного інтелекту, вбудовані веб-сайти тощо);
- відігравати певну роль GCS у підвищенні ефективності, результативності та впливу урядових комунікацій через відповідальні інновації та використання даних;
- надавати більш привабливу та змістовну комунікацію для громадськості [17].

Провідною інновацією Служби урядового зв'язку (GCS) Великобританії наприкінці 2022 року стала Project Spark. З'явилась можливість приєднатися до віртуальної лабораторії інновацій GCS, де можна: співпрацювати з експертами з маркетингу, комунікацій, технологій і обробки даних із центральної команди GCS; залучати галузевих лідерів із стратегічних медіа та креативних агентств, щоб допомогти сформувати пілотні проєкти. На початку 2023 року було розроблено та запущено програму взаємодії з командами зв'язку з GCS та зовнішніми агентствами, щоб визначити конкретні формулювання проблем, які могли б сформувати те, як має виглядати стратегічний підхід. Вказується, що забезпечення швидких інновацій є основною місією Лабораторії інновацій GCS, що передбачає зосередженість на масштабуванні оригінального рішення за допомогою відділів, які мають найкращі позиції, щоб негайно почати отримувати вигоду, а не зосереджуватися на розробці єдиної міждержавної платформи гридингу [18].

Служба урядової комунікації (GCS) опублікувала свою стратегію Innovating with Impact, яка зосереджена на 3 основних цілях: розширення можливостей відповідальних інновацій в урядових комунікаціях; створення культури інновацій у GCS; надання нових інструментів і платформ для всіх комунікаторів уряду. Концепція етичних інновацій забезпечує гарантії для оцінки нових підходів, гарантуючи, що вони відповідають етичним стандартам [19].

У Великобританії є практика підтримки новаторів в комунікаційних мережах 2024. Мікро- та малі підприємства, зареєстровані у Великобританії, можуть подати заявку на отримання частки

в розмірі до 500 000 фунтів стерлінгів для розробки придатних для впровадження та інвестування інновацій у комунікаційних мережах. Це фінансування здійснюється спеціальною програмою. Метою цього конкурсу є надання пакету цільової підтримки, щоб дати можливість амбітним мікро- та малим підприємствам, зареєстрованим у Великій Британії, розробляти доступні, прийнятні та інвестовані інновації у сфері комунікаційних мереж [20].

Дослідники Китаю (Zhou Sh., Yu W., Tang X., Li X., 2022) розглядають питання інновації урядової кризової комунікації та їх зв'язок із психологічним втручанням на основі аналізу оновлених даних про спалах COVID-19 у провінції Китаю. Вони зазначають, що ефективність кризової комунікації також вплинула на довіру населення до влади та формування соціальної паніки. Стверджується, що від кризової комунікації до кризового втручання суть полягає у впливі на психічне здоров'я населення через відповідні інструменти. Йдеться про побудову інноваційної моделі урядової кризової комунікації, здатної ефективно реагувати на суспільні виклики [21].

У США акценти робляться на інноваціях в комунікаціях громадянського досвіду, яка відбувається через інновації, пов'язані з цифровою трансформацією. Для цього використовується програмне забезпечення Iternal, яке створює високоякісний вміст для внутрішніх комунікацій між співробітниками та зовнішніми громадянами, щоб федеральні, державні та місцеві агентства могли зосередитися на безлічі інших пріоритетів. Нові або оновлені повідомлення в будь-якому основному медіа-форматі (текст, слайди, аудіо, відео) негайно надходять через систему, щоб забезпечити оновлення в режимі реального часу громадянам і командам федеральних, штатних і місцевих агентств щодо цифрових знаків, онлайн-вмісту, текстових повідомлень і електронної пошти. Користь від програмного забезпечення Iternal вбачається в тому, що програмне забезпечення:

- надає федеральним, державним і місцевим агентствам можливість швидко та стисло передавати актуальну

інформацію та вказівки громадянам і співробітникам у різних медіа-формах, включаючи зміни до правил, положень, політики, процедур і законів;

- допомагає більш безпечний, ефективний і зручний для громадян досвід за допомогою штучного інтелекту та автоматизації для створення персоналізованих і завжди актуальних інструкцій для громадян будь-якою мовою на різних типах носіїв;

- допомагає персоналізувати та пристосувати контент для людини відповідно до потреб громадянина в будь-якому основному медіаформаті;

- допомагає автоматизувати створення відео-, аудіо-, текстового (електронної пошти, SMS-повідомлень тощо) вмісту цифрових вивісок, який використовується для інструкцій громадян;

- допомагає перекласти вміст на будь-яку іноземну мову;

- може зробити прискорене затвердження, змін, оновлень та інших модифікацій вмісту, що постійно розвивається;

- може щотижня, щодня чи навіть щогодини вносити зміни у повідомлення на глобальному рівні та миттєво розповсюджувати оновлення на всі системи;

- може підтримувати державні агенції в доставці комунікацій за допомогою матеріалів у різних типах носіїв, включаючи відео та аудіо, які відповідають або перевищують вимоги цифрової доступності;

- забезпечує виробництво аудіо з середньою економією часу в 4,5 години на вихід та середнє прискорення робочого продукту в 10 разів у порівнянні зі старим методом;

- може перетворити існуючі матеріали на модульні компоненти зі швидкістю 1 абзац на хвилину;

- може зменшити в 3 рази дублювання та надлишкові дані;

- може скоротити час на 99 % при підготовці виходу брошури;

- може скоротити час на 85 % для створення виходу персоналізованої кампанії електронною поштою;

- може скоротити час на 70 % в середньому при створенні виходу публікації в соціальних мережах;

- може скоротити час на 80 % для створення виходу коротких письмових матеріалів;
- може скоротити час на 70 % для створення виходу веб-сайтів та цільових сторінок;
- тощо [22].

Констатується, що програмна платформа Internal трансформує державні установи (федеральні, штатні, місцеві) та освіту (вищу освіту) шляхом автоматизації контролю, збірки та виробництва ключової точної, актуальної та сумісної інформації, вмісту, знань, дат і предметних знань усіма іноземними мовами [22].

У Канаді розглядають серію інновацій Уряду. Йдеться про інновації в комунікаційних стратегіях (TRN1-E07). Зауважується, що комунікації відіграють важливу роль у здатності уряду Канади залучати канадців, інформувати їх про програми та політику та зміцнювати довіру. Як найбільший роботодавець Канади, уряд також повинен задовольняти потреби федеральних службовців за допомогою ефективних внутрішніх комунікацій. В обох випадках попит на фактичну та чітку інформацію, що надається у швидкому темпі, створює тиск на спеціалістів у сфері комунікацій, щоб вони відповідали очікуванням [23].

Запровадження інновацій в Канаді ґрунтується на створенні культури та практики безперервних інновацій, що є обов'язковим для державної служби Канади, щоб задовольнити потреби громадян, що постійно змінюються. У серії інновацій уряду Канади представлені провідні академічні, бізнес-лідери та керівники державних служб, які досліджуватимуть значення інновацій, визначать процеси та структури, які можуть їх прискорити, демонструватимуть найкращі практики та сприятимуть створенню нових ідей для використання в уряді, зокрема це: просування участі корінного населення у федеральних закупівлях (19 жовтня 2023 року); інновації в комунікаційних стратегіях (3 березня 2023 року); інновації в людських ресурсах (23 листопада 2022 року); майбутнє фінансового менеджменту (27 жовтня 2022 року); інновації у внутрішньому аудиті (28 червня 2022 року) [24].

У Канаді також йдеться про інновації цифрового уряду, зокрема: використання сучасних і новітніх технологій для надання кращих цифрових послуг канадцам [25].

На Світовому економічному форумі у 2024 році зазначалось, що інноваційний інструмент GovTech – це державна технологія, яка має стати одним із найбільших ринків програмного забезпечення у світі й до 2028 року становитиме понад 1 трильйон доларів. І він має вирішальне значення для підвищення ефективності, результативності та доступності державних послуг для громадян. Це буде ключем до здатності уряду досягати результатів, а також будувати та підтримувати довіру в контексті дедалі більшої суперечки та зростаючих очікувань з боку громадян, які є рідними для цифрових технологій. GovTech – це застосування оцифрування та новітніх технологій, таких як штучний інтелект (ШІ), розширене зондування, блокчейн, розширена обробка даних тощо, для покращення надання державних послуг шляхом підвищення ефективності, зниження витрат і створення абсолютно нових суспільних цінностей. GovTech може зміцнити довіру між громадянами та державою, якщо рішення є ефективними, орієнтованими на людей і подолають цифровий розрив. На зустрічі в Давосі 2024, Швейцарія, Всесвітній економічний форум оголосив про стратегічне партнерство з Німеччиною та Україною для прискорення розвитку GovTech [26].

Популярними є питання щодо інновацій та цифровізації публічного управління. Зауважується, що процес цифровізації публічного управління є частиною стратегії, яка спрямована на покращення доступу до товарів і послуг у всій Європі як для громадян, так і для підприємств, а також спрямована на використання потенціалу ІКТ-технологій для сприяння інноваціям, стійкості, економічному зростанню та прогресу [27].

Використовується такий термін як «цифрове громадянство», що передбачає набір прав і обов'язків, пов'язаних із цифровою сферою, має на меті спростити відносини між громадянами, підприємствами та державним управлінням за допомогою

цифрових технологій. Цифрове громадянство встановлює право громадян і підприємств на доступ до всіх даних, документів і послуг, які їх цікавлять, у цифровому режимі, щоб гарантувати спрощення доступу до послуг. Виокремлюються елементи, які відрізняють цифрове громадянство:

- цифровий доступ – перш за все, для цифрового громадянства необхідна підтримка вільного доступу до технологій;
- цифрові права та обов'язки – з одного боку, є права, пов'язані, зокрема, з конфіденційністю, обробкою даних і свободою вираження поглядів, з іншого боку, є обов'язки та відповідальність, які передбачають належне використання технології, відповідно до законодавства;
- цифрові навички – технології постійно розвиваються, і ринок праці все більше потребує інноваційних цифрових навичок;
- цифровий зв'язок – завдяки новим технологіям кожен має можливість спілкуватися та співпрацювати з ким завгодно, з будь-якого місця та в будь-який час;
- цифрова комерція – зараз ринок цифровий, і онлайн-покупки стають все більш поширеними, тому необхідно встановити правила для захисту цифрових споживачів;
- цифрове здоров'я та благополуччя – нові технології можуть принести користь також у секторі охорони здоров'я (наприклад, електронні записи пацієнтів або цифрові рецепти) [27].

Стверджується:

- щоб досягти цифрового громадянства, необхідна комп'ютеризація державного управління, що називається електронним урядуванням (що означає цифрове управління);
- цифрові технології пропонують незліченні можливості як для організації адміністрацій, так і для відносин між громадянами, підприємствами та адміністраціями;
- ефективне та інноваційне публічне управління має забезпечувати швидкі та якісні послуги для громадян, що передбачає перегляд і переосмислення процедур і послуг у цифровій перспективі та надання адміністраціям і громадянському суспільству вільного доступу до послуг [27].

Європейська Комісія щорічно відстежує цифрову конкурентоспроможність держав-членів з 2015 року і готує Звіт DESI (The Digital Economy and Society Index – Індекс цифрової економіки та суспільства) як інструмент для відстеження цифрової конкуренції держав. Зазначається, що у 2019 році країнами, які отримали найвищий бал у європейському рейтингу, є Фінляндія, Швеція, Голландія та Данія, які стали лідерами цифровізації з понад 90 % цифрових користувачів (від 16 до 74 років). За цими країнами йдуть Велика Британія, Люксембург, Ірландія, Естонія та Бельгія. Натомість країни з найгіршою оцінкою: Болгарія, Румунія, Греція та Польща [27].

Для оцінки DESI враховуються такі показники: користувачі електронного уряду (відсоток користувачів, які використовують Інтернет для заповнення та надсилання форм до органів державної адміністрації); попередньо заповнені форми (відсоток форм, отриманих державною адміністрацією через Інтернет); рівень повноти онлайн-сервісів; публічні цифрові послуги для компаній; відкриті дані (індекс прозорості публічної адміністрації, враховуючи доступ до інформації, якою вона володіє (наскільки доступ може бути гарантований); цифрові медичні послуги (відсоток людей, які скористалися медичними послугами та онлайн-допомогою); обмін медичними даними (вимірювання використання електронних мереж для обміну даними між медичними працівниками та експертами в галузі охорони здоров'я); цифрові рецепти (відсоток використання електронних мереж для передачі рецептів фармацевтам) [27].

Нові технології публічного управління розглядаються крізь призму цифровізації, яка змінила все, включно з тим, як впроваджуються інновації. Йдеться про нові технології публічного управління, оскільки публічні адміністрації повинні інтегрувати основні технологічні інновації, щоб мати можливість забезпечити ефективні, результативні та адекватні послуги, які відповідають очікуванням [28].

Зауважується, що одним нововведень публічних адміністрацій є спосіб спілкування з громадянами через соціальні

мережі, враховуючи, що Інтернет і соціальні платформи є другим за популярністю джерелом інформації, попереду лише телебачення. За даними опитування, проведеного в Італії, більше ніж чотири з 10 італійців вважають інформацію, яку вони знаходять в Інтернеті від державних адміністрацій, надійною. Ця цифра перевищує 50 % для осіб у віці 18–54 роки. Відповідно, як зазначається у публікації, публічна адміністрація має використовувати це на свою користь [28].

Наступне нововведення стосується таких проблем як дезінмедіація (зникнення посередника для багатьох транзакцій). Публічні адміністрації можуть створювати профіль у соціальних мережах, де можуть звертатися безпосередньо до громадян, таким чином зменшуючи дистанцію та покращуючи сприйняття громадянами публічного управління, яке дає має можливість бути більш уважним до потреб людини, надаючи прості інструменти для швидкого реагування на проблеми та адаптації до найпоширеніших звичок. Стверджується, що такі канали, як соціальні мережі, дозволяють публічній адміністрації ефективніше передавати свої повідомлення. Йдеться про інтеграцію соціальних медіа в послідовну та інтегровану комунікаційну стратегію, де кожен канал пов'язаний з іншою комунікаційною метою. Прикладом такої діяльності є:

- італійське місто Трієст, яке не тільки активно працює в шести різних соціальних мережах, але й зуміло створити дієвий внутрішній і зовнішній потік інформації завдяки різноманітності мови та контенту. Кожен канал має чітку комунікаційну ідентичність, і місто розробляє окремий редакційний контент для кожного з них;

- Квіріналь, резиденція італійського уряду, яка має щонайменше чотири офіційні облікові записи, які використовуються залежно від вмісту, яким потрібно поділитися. Використовується Twitter для надання оновленої інформації про діяльність Президента Республіки, Instagram використовується для обміну фотографіями діяльності Президента, канал Youtube ділиться відеоконтентом, створеним прес-службою. Такий підхід дає можливість поєднувати повідомлення та канал, а також досягати різних цілей одночасно [28].

Очевидно, що для цього недостатньо лише стежити за соціальними мережами – потрібен фахівець, який добре знає ці канали та вміє максимально ефективно використовувати їх функції. З цієї причини кожен державний орган повинен мати публічну професійну особу, яка спеціалізується на управлінні соціальними каналами – менеджера соціальних мереж [28].

Нововведенням в публічне управління вважається використання технологій блокчейну (це система збору та керування даними, структурована в блоки, які містять транзакції, пов'язані між собою таким чином, що кожна транзакція, ініційована в мережі, повинна перевірятися самою мережею шляхом аналізу кожного блоку). Її функція полягає в тому, щоб дозволити керувати всією допоміжною інформацією для транзакції за допомогою шифрування між учасниками мережі, які періодично перевіряють пакет інформації, присутній у кожному блоці, що робить дані незмінними, оскільки модифікація вимагає колективних дій [28].

Стверджується, що в Італії блокчейн може бути ефективною технологією для спрощення деяких бюрократичних процедур. Для цього пропонується використовувати блокчейн для публічних записів: управління земельними ресурсами; управління нерухомістю; створення бізнес-реєстру для позначення переходу права власності; створення публічного автомобільного реєстру, щоб забезпечити можливість швидшого оновлення та виправлення; обмін медичними записами без шкоди для безпеки та цілісності даних пацієнтів [28].

Визначаються переваги блокчейну для публічного управління, що може принести користь різноманітним секторам, такі як: підвищена прозорість, оскільки вміст реєстрів, створених спільнотою, не можна змінити неправильно; контроль широко поширений і не пов'язаний з владою, що робить державну адміністрацію ще ближчою до громадян; хронологічно записує всі транзакції, що відбуваються, створюючи незмінний ланцюжок блоків і державна адміністрація, яка має залишити центральну систему контролю, має можливість відстежувати кожну зміну; форми

контролю, менш обтяжливі як з точки зору часу, так і ресурсів, які необхідно використовувати [28].

Важливим аспектом вважається поєднання технологій публічного управління та штучного інтелекту, що дає публічному управлінню певні переваги, такі як: покращення репутації серед громадян; доступність послуг; швидке реагування потреби громадян; індивідуалізація стосунків з громадянами. Штучний інтелект вважають основною інновацією, яка є рушійною силою для публічного управління [28].

В Італії розроблена біла книга щодо штучного інтелекту для публічних адміністрацій, яка містить поради та вказівки щодо того, як найкраще використовувати можливості, які пропонує штучний інтелект, обмежуючи ризики. Цей документ є частиною більш широкого плану. Як успішні приклади наводиться наступне: проєкт Borbot, ініційований італійським королівським палацом Казерта (Borbot – віртуальний помічник на сторінці музею у Facebook, який через механізми машинного навчання відповідає на запитання користувачів та надає детальну інформацію та оновлені новини туристам); ініціатива Smart Planner, яка залучає муніципалітети міст, включаючи Болонью, Тренто та Роверето, яка спрямована на покращення мобільності міста шляхом використання методів ШІ автоматичного планування (користувачам достатньо підключитися до програми зі свого смартфона, щоб негайно отримати найшвидші та найбільш екологічні рішення, щоб дістатися до певного пункту призначення в місті) [28].

Втім, також як і в інших публікаціях, наведених в раніше в даному розділі монографії, зауважується, що штучний інтелект несе з собою деякі серйозні зауваження як з точки зору етики, так і на законодавчому та технічному рівнях. Констатується, що з одного боку, публічне управління має бути відкритим і готовим експериментувати з новими технологіями та інтегрувати їх у свої внутрішні процедури, але у той же час має забезпечити, щоб це не поставило під загрозу безпеку органів і даних громадян, які вони довіряють публічній адміністрації в умовах незамінних відносин довіри [28].

В Україні основні дослідження інноваційних комунікацій та їх практична реалізація стосуються наступного:

- ролі нових засобів комунікації, формування електронних спільнот, поява онлайн-політики, інтернет-представництво органів влади (Борисенко О. П., Чернокалова К. О., 2020) [29];

- здійснення електронної взаємодії задля налагодження зв'язків влади із громадськістю, побудови взаємодії органів влади з громадянами (Мазур В. Г., 2021) [30];

- надання державних послуг, відкритий уряд, партнерство між публічним і приватним секторами, механізми зворотного зв'язку від громадян, використання штучного інтелекту, автоматизація, соціальні інновації для взаємодії між державою та громадянами (Бабічев А. В., Котковський В. Р., Чередниченко Т. О., 2024) [31];

- використання Інтернету в державному управлінні (Кириченко Г. В., 2019) [32];

- здійснення цифрових трансформацій: розвиток електронного урядування; відкритих даних; інтегрованих платформ надання адміністративних послуг; електронні податки; документообіг; платежі; портали надання адміністративних послуг (Круглов В. В., Терещенко Д. А., 2023) [33];

- забезпечення прямої участі населення у формуванні та реалізації політики (Гончарук В., 2022) [34];

- забезпечення діяльності додатку «Дія», Diia.City, інновації поштових служб, додаток «Українська залізниця», інновації Монобанку, єТривога, картографування повітряної тривоги, карта окупованих територій у реальному часі (Gough J., 2024) [35];

- стимулювання інновацій шляхом запровадження стратегії розвитку електронних комунікацій (Міністерство цифрової трансформації України, 2024) [36];

- розробка комунікаційних рамок для стратегічних комунікацій та скоординованої комунікаційної політики для новоствореної української діаспори / переміщених українців, враховуючи відсутність чітко встановлених каналів комунікації з цією цільовою аудиторією: покращення комунікації та підтримки всередині

цієї спільноти, а також збереження зв'язку з Україною; протидія дезінформації, пропаганді та кампаніям іноземного впливу (USAID, 2024) [37];

– тощо.

Отже, *підводячи підсумки*, маємо зазначити, що на сучасному етапі комунікацій в публічному управлінні найбільш актуальними постають питання щодо цифрових трансформацій, які впливають на всі сфери життєдіяльності і стосуються змін в діяльності органів державної влади. Кожна держава має свої власні підходи щодо інновацій в сфері публічного управління та адміністрування. Тим не менш, найбільш популярною стала ідея запровадження штучного інтелекту в діяльність органів державної влади і для побудови взаємодії органів державної влади та громадськості. Це вважається найбільш інноваційною складовою комунікації в публічному управлінні. Використання штучного інтелекту передбачає вироблення і запровадження нових правових основ діяльності органів державної влади та етичних складових діяльності державних службовців. Для української практики, в цьому аспекті, є цікавим зарубіжний досвід вироблення і реалізації політики запровадження штучного інтелекту в систему комунікацій органів влади всіх рівнів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДО РОЗДІЛУ 5

1. What is Innovation Communication. URL: <https://www.igi-global.com/dictionary/internal-communication-in-contemporary-organizations/108556>
2. Experience innovation in Communication. September 21, 2021. URL: <https://www.undp.org/acceleratorlabs/blog/experience-innovation-communication>
3. What is the definition of Innovation Communication? June 8, 2024. URL: <https://innovations4.eu/english/innovation-communication/what-is-the-definition-of-innovation-communication/>

4. Innovation Communication, communicating innovations. URL: <https://knoow.net/en/social-human-sciences/communication-sciences/innovation-communication/>

5. How Innovative Communication Has Created Positive Change. URL: <https://www.gcu.edu/blog/language-communication/how-innovative-communication-has-created-positive-change>

6. Study. Innovation in Communication. URL: <https://static1.squarespace.com/static/561d0274e4b0601b7c814ca9/t/66474f2a10984b4308881424/1715949356772/130524-Communication+Innovation+Study+%28ENG%29.pdf>

7. Embracing Innovation in Government. Global Trends 2019. *OECD Observatory for Public Sector Innovation (OPSI)*. URL: <https://trends2019.oecd-opsi.org/>

8. Government communication. OECD. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/government-communication.html>

9. Duran B. Getting Creative with Public-Sector Communications. PRSA. March 2022. URL: <https://www.prsa.org/article/getting-creative-with-public-sector-communications>

10. The Role of Technology in Government Relations: Streamlining Policy and Public Engagement. *Public Sector Experts*. URL: <https://www.publicsectorexerts.com/blog/public-sector-news-insights-and-analysis-1/the-role-of-technology-in-government-relations-streamlining-policy-and-public-engagement-360>

11. Jaatinen M. This is how communication supports leading innovation. *Integrated Consulting Group*. URL: <https://www.integratedconsulting.eu/insights/this-is-how-communication-supports-leading-innovation/>

12. Public Sector Communication Innovation with Intelligent Technologies. October, 04, 2024. URL: <https://callcenterstudio.com/blog/public-sector-communication-innovation-with-intelligent-technologies/>

13. New Public Management: The importance of technological innovation in public administration. July 16, 2021. URL: <https://oemkiosks.com/blog/new-public-management-the-importance-of-technological-innovation-in-public-administration/>

14. White-label platform for communication and content sharing. ClusterWall. URL: <https://clusterwall.net/site/en/>

15. 10 Innovations For Your Public Affairs Strategy. Quorum. March 22, 2023. URL: <https://www.quorum.us/blog/public-affairs-innovations/>

16. UNA – the first virtual assistant of public administration in Latvia. OECD Observatory for Public Sector Innovation (OPSI). 2018. URL: <https://oecd-opsi.org/innovations/una-the-first-virtual-assistant-of-public-administration-in-latvia/>

17. GCS Innovating with Impact Strategy. URL: <https://gcs.civilservice.gov.uk/publications/gcs-innovating-with-impact-strategy/>

18. Project Spark: industry leading innovation at the heart of government communications. May 4, 2023. URL: <https://gcs.civilservice.gov.uk/news/project-spark-industry-leading-innovation-at-the-heart-of-government-communications/>

19. GCS Innovating with Impact Strategy: now available to the public. September 20, 2024. URL: <https://gcs.civilservice.gov.uk/news/gcs-innovating-with-impact-strategy-now-available-to-the-public/>

20. Funding competitionNew Innovators in Communication Networks. 2024. URL: <https://apply-for-innovation-funding.service.gov.uk/competition/1910/overview/9c4090f2-a5c2-447e-8e63-1609f9afc15b>

21. Zhou Sh., Yu W., Tang X., Li X. Government crisis communication innovation and its psychological intervention coupling: Based on an analysis of China's provincial COVID-19 outbreak updates. *Psychology & health: the official journal of the European Health Psychology Society*. 2022. Vol. 13. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1008948>; URL: <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.1008948/full>

22. Innovation in Citizen Experience Communications. Iternal. 2022. URL: <https://iternal.ai/public-sector-government/innovation-in-citizen-experience-communications/>

23. Government of Canada Innovation Series: Innovation in Communications Strategies (TRN1-E07). March 03, 2023. URL: https://catalogue.cspc-efpc.gc.ca/product?catalog=TRN1-E07&cm_locale=en

24. Government of Canada Innovation Series. *Government of Canada*. URL: <https://www.cspcs-efpc.gc.ca/events/government-canada-innovation-series/index-eng.aspx>

25. Using modern and emerging technologies to deliver better digital services to Canadians. *Government of Canada*. URL: <https://www.canada.ca/en/government/system/digital-government/digital-government-innovations.html>

26. Could GovTech help rebuild trust through public innovation? January 31, 2024. URL: <https://www.weforum.org/stories/2024/01/how-govtech-could-rebuild-trust-through-this-berlin-initiative/>

27. Innovation and Digitalisation of Public Administration. *JoEducation*. October 21, 2019. URL: <https://joeducation.eu/innovation-and-digitalisation-of-public-administration/>

28. New public administration technologies: The future is here. DOXEE. May 30, 2019. URL: <https://www.doxee.com/blog/digital-marketing/new-public-administration-technologies-the-future-is-here/>

29. Борисенко О. П., Чернокалова К. О. Комунікація як інструмент державного управління: сучасні тенденції. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 58–62. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/2/12.pdf>

30. Мазур В.Г. Інноваційні технології як напрям підвищення інформаційної відкритості органів влади та налагодження зв'язків влади із громадськістю. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 1. С. 135–140. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.135.

31. Бабічев А. В., Котковський В. Р., Чередниченко Т. О. Технології та інновації у публічному управлінні: сучасні тренди, вплив на якість державних послуг. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-82>.

32. Кириченко Г. В. Інформаційно-комунікаційні механізми як інновації в системі формування позитивного іміджу органів державної влади. *Вчені записки ТНУ імені В.І.Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Т. 30 (69). № 6. С. 46–54. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/6_2019/11.pdf

33. Круглов В. В., Терещенко Д. А. Інновації в системі державного управління. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2023. № 2. С. 74–79. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/entities/publication/02ca8b6c-be3b-4d77-84ea-73dbbeed346c>

34. Гончарук В. Міжнародні інноваційні підходи у взаємодії влади і громади: досвід для України. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 10 (6). С. 80–87. DOI: <https://doi.org/10.15421/152247>.

35. Gough J. Top 9 Digital Innovations in Ukraine. January 4, 2024. URL: <https://infinitelambda.com/top-digital-innovations-ukraine/>

36. Ministry of Digital Transformation presents strategy for the development of electronic communications until 2030. *Government Portal*. May 16, 2024. URL: <https://www.kmu.gov.ua/en/news/mintsyfry-prezentuvala-stratehiu2030-rozvytku-elektronnykh-komunikatsii-do-doluchaitesia-do-obhovorennia>

37. USAID Transformation Communications Activity. GlobalQMS. April 12, 2024. URL: https://www.prostir.ua/wp-content/uploads/2024/04/RFA-013_Innovative-Communications-Research-Fund.pdf