

Розділ 8

ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ ДЕРЖАВ ЩОДО ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ РИЗИКІВ ТА КРИЗОВИХ ЯВИЩ

Іжа М. М., д. політ. н., професор

8.1 ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ ТА США

У сучасних умовах стрімкого технологічного розвитку, цифровізації та зростання складності суспільних викликів особливого значення набувають правові та стратегічні рамки інновацій у публічному секторі. Декларація ОЕСД (2019) про інновації у державному секторі виступає важливим міжнародним орієнтиром для держав, які прагнуть забезпечити ефективність, прозорість та адаптивність систем державного управління. Принципи, закладені в цій декларації, створюють необхідну правову основу для інтеграції інновацій, одночасно зберігаючи баланс між технологічним прогресом та соціальною відповідальністю. У контексті глобальних криз, військових конфліктів та швидкої цифрової трансформації, декларація набуває особливої актуальності як інструмент формування стратегій державного управління, здатних забезпечити стійкість, інклюзивність та ефективність інноваційних процесів [1].

У травні 2019 року міністри та представники 42 країн прийняли Декларацію ОЕСР про інновації в державному секторі. Цей документ визнає важливість інновацій для досягнення сталого розвитку та ефективного надання державних послуг. Основні принципи цієї Декларації включають наступні вектори [1]:

1. Інновації як стратегічний напрямок. Уряди повинні впроваджувати інновації як основний інструмент для досягнення своїх цілей і покращення життя громадян.

2. Різноманіття підходів. Інновації мають бути багатограними, включаючи вдосконалення існуючих практик, розробку нових методів, адаптацію до змінюваного середовища та передбачення майбутніх викликів.

3. Портфельний підхід до управління інноваціями. Уряди повинні застосовувати обдуманий підхід до управління інноваціями, інвестуючи в різноманітні інноваційні ініціативи для зменшення ризиків.

4. Підтримка державних службовців. Необхідно створювати умови для розвитку культури інновацій серед державних службовців, надаючи їм можливість для навчання, експериментування та співпраці.

5. Співпраця та партнерства. Уряди повинні об'єднувати зусилля з різними суб'єктами, включаючи приватний сектор, неурядові організації та громадян, для спільного створення нових підходів та рішень.

6. Дослідження та тестування. Підтримка інновацій повинна включати дослідження, ітерацію та тестування нових ідей, а також фіксацію отриманих знань для подальшого розвитку.

7. Обмін досвідом. Необхідно систематично обмінюватися знаннями та досвідом, що виникають в результаті інноваційної діяльності, для сприяння безперервному навчанню та вдосконаленню [1].

Правові засади є важливою частиною Декларації, оскільки без чіткої нормативно-правової бази інновації в державному управлінні залишаються фрагментарними та нестійкими. Вони включають:

– встановлення правового простору для інновацій – створення норм і правил, які дозволяють державним органам впроваджувати нові рішення, технології та підходи;

- регулювання процесу управління інноваціями – створення механізмів, що забезпечують послідовність і системність інноваційної діяльності;
- захист прав громадян – визначення принципів прозорості, підзвітності та захисту персональних даних при використанні інноваційних технологій;
- гнучкість правового середовища – здатність адаптувати законодавство до нових викликів та технологічних змін [1].

Прийняття Декларації про інновації у державному секторі стала результатом відкритого та інклюзивного процесу. ОЕСР провела масштабну кампанію під гаслом “Declare to Innovate”, що включала вебінари, консультації, медіа-активності та залучення широкої громадськості. Такий підхід створив підґрунтя для законодавчої визначеності та сприяв формуванню загального розуміння важливості правового регулювання інновацій. ОЕСР також окреслила подальші кроки щодо підтримки держав: створення платформ для обміну досвідом, консультування з правових питань та рекомендацій щодо усунення бар’єрів, розвиток правових інструментів, які стимулюють інноваційну діяльність та подальші процеси [1].

Декларація має стратегічне значення. Вона визначає рамки інноваційної політики, та створює правове підґрунтя, яке дозволяє державам більш системно та послідовно впроваджувати інновації. Це особливо актуально в умовах цифрової трансформації, кліматичних змін та соціальних викликів. Визначені правові засади інновацій забезпечують державам можливість:

- реагувати на виклики більш гнучко та оперативно;
- інтегрувати інновації у стратегічне планування;
- підвищувати ефективність державних послуг;
- захищати права та безпеку громадян [1].

Декларація про інновації у державному секторі ОЕСР є важливим напрямом у розвитку глобальної практики інновацій у державному секторі. Її правові засади створюють основу для послідовної, прозорої та відповідальної інноваційної діяльності. Це відкриває нові можливості для урядів у всьому світі створювати

ефективні, гнучкі та стійкі державні системи, здатні відповідати на виклики, ризи та кризи різного характеру.

У сучасних умовах глобалізаційних викликів, технологічних трансформацій та соціально-економічних змін роль інновацій у публічному управлінні набуває стратегічного значення. Для Європейського Союзу принцип інновацій став пріоритетним елементом політики модернізації державного управління, що спрямований на підвищення ефективності, прозорості та адаптивності публічних інституцій. Принцип інновацій, як він закріплений у законодавстві ЄС, передбачає стимулювання створення, тестування та впровадження нових рішень у державних послугах. Він був розроблений у рамках політики «Кращого регулювання» (*Better Regulation*) та посилений відповідними інноваційними угодами (*Innovation Agreements*), що створюють правову основу для співпраці держав-членів, бізнесу та наукових інституцій у пошуку ефективних рішень [2].

Принцип інновацій розуміється як інструмент реалізації політики Європейського Союзу, що спрямований на створення сприятливих умов для розвитку інноваційної діяльності. Він передбачає, що під час розробки нових законодавчих та політичних ініціатив Комісія ЄС повинна системно оцінювати їхній потенційний вплив на інноваційне середовище. Застосування цього принципу гарантує, що будь-які нові політики або нормативно-правові акти ЄС формуються з урахуванням інноваційних потреб та спрямовані на створення правового поля, дружнього до інновацій. Такий підхід забезпечує відповідність законодавства сучасним викликам цифрової і технологічної трансформації, а також сприяє підвищенню конкурентоспроможності Європи та розвитку сталих економічних моделей [2].

Важливим інструментом є Інноваційний ЄС (*EU Innovation Tool*), який підтримує розробку та впровадження інноваційних політик через фінансування пілотних проєктів, тестування нових рішень та масштабування успішних практик. Дослідження у сфері «кращого регулювання» також підкреслюють необхідність

створення правових умов для експериментування, зниження бар'єрів для інновацій та забезпечення їх масштабування у державному секторі. Інтеграція принципу інновацій у законодавство ЄС є відповіддю на потребу сучасних держав у забезпеченні гнучкості, технологічної адаптації та підвищення якості публічних послуг. Це створює правове середовище, що стимулює розвиток інновацій у публічному управлінні, забезпечує міжсекторальну взаємодію та формує передумови для більш стійкого та ефективного розвитку держав-членів ЄС [2].

Принцип інновацій є фундаментальним елементом сучасної політики ЄС, який інтегрується у весь цикл формування політики. Його мета полягає в тому, щоб на всіх етапах розробки та реалізації політичних рішень враховувався вплив нових технологій та створювалися сприятливі умови для інноваційного розвитку. Європейська Комісія визначила три основних етапи:

1. Формування порядку денного. На початковому етапі законодавчого процесу важливо здійснювати системний аналіз потенційного впливу інноваційних технологій на чинні та майбутні правила ЄС. Це особливо стосується таких технологій, як штучний інтелект, блокчейн та інші цифрові інновації, здатні істотно змінити правове поле та економічні процеси.

2. Розробка законодавства. Розробка нових нормативно-правових актів має враховувати потреби інноваційних компаній та стартапів. Це передбачає збір даних і доказів, проведення консультацій із зацікавленими сторонами та інтеграцію їхніх пропозицій у законодавчий процес. Такий підхід гарантує, що законодавство ЄС стимулює інновації, а не створює перешкод для їхнього розвитку.

3. Впровадження. На етапі реалізації Європейська Комісія застосовує механізм інноваційних угод (Innovation Agreements), що дозволяє оцінювати діючі правила та визначати, чи є вони бар'єром для інноваційної діяльності. У разі виявлення таких перешкод запроваджуються спеціальні заходи для їх усунення або адаптації регуляторного середовища [2].

Інтеграція Принципу інновацій у кожен фазу циклу політики створює передумови для правового середовища, яке підтримує технологічні трансформації, сприяє розвитку конкурентоспроможної економіки та забезпечує адаптивність систем публічного управління у відповідь на сучасні виклики [2].

Успіх інновацій залежить від низки системних чинників, серед яких ключову роль відіграє нормативно-правова база, що встановлює як стимули, так і бар'єри інноваційної діяльності. Дослідження Центру європейських політичних досліджень (CEPS) підкреслюють, що регулювання ЄС має значення на всіх етапах інноваційного процесу, зокрема, від досліджень та розробок до комерціалізації. Однак взаємозв'язок між інноваціями та регуляторним середовищем є складним і потребує системного підходу. Тому Єврокомісія запровадила оцінювання впливу чинного та запропонованого регулювання на інновації з метою максимізації його стимулюючого потенціалу. Принцип «Кращого регулювання» та Програма підвищення якості та ефективності регулювання (REFIT) створюють основу для формування такої політики, забезпечуючи оптимізацію правового поля, зменшення регуляторних бар'єрів і розширення інноваційних можливостей. Сприятливе регуляторне середовище також підсилює ефективність фінансових інструментів ЄС, зокрема програми «Горизонт 2020», яка спрямована на підтримку інноваційних ініціатив, вирішення соціальних викликів та зміцнення промислового розвитку й конкурентоспроможності Європи [3].

Інновації, за своєю природою, не можуть бути заздалегідь визначені. Вони виникають у відповідь на різноманітні стимули та виклики. Регуляторне середовище має значення на всіх етапах інноваційного циклу. Формування набору ефективних законодавчих інструментів, що стимулюють інновації набуває особливого значення для розкриття інноваційного потенціалу суспільства, бізнесу та окремих індивідів. Інновація передбачає новизну й експериментування. Темпи змін, особливо у разі проривних інновацій, часто випереджають темпи регуляторних процесів.

Це створює необхідність розробки регуляторних практик, що сприяють створенню екосистеми, здатної швидко адаптуватися. Таке регулювання передбачає механізми тестування, моніторингу та адаптації державних політик у відповідь на інноваційні виклики [4].

Інновації не виникають у вакуумі, вони розвиваються в умовах сприятливого нормативного середовища. Взаємозв'язок між регулюванням і інноваціями є складним та двостороннім: законодавство може як сприяти, так і стримувати інноваційний розвиток. Важливими є гнучкість та прозорість регуляторних процесів, а також довіра, яку вони забезпечують. Іноді відсутність регулювання створює перешкоди для інновацій, так само як і надлишок норм. Принцип інновацій полягає у системній оцінці впливу будь-яких політичних рішень на інноваційний розвиток. Він передбачає, що вибір, дизайн і застосування регуляторних інструментів мають сприяти, а не перешкоджати інноваціям. Для створення сприятливих умов інновацій необхідна комплексна трансформація регуляторного процесу, який має охоплювати весь цикл політики, в першу чергу, формування концепції, впровадження та оцінку результатів [4].

За своєю природою вибір стимулювання інновацій у державній політиці є політичним пріоритетом. Принцип інновацій означає, що вплив на інноваційний розвиток має враховуватися на всіх етапах прийняття рішень. У законодавчій практиці ЄС цей принцип може отримувати конкретне вираження через спеціальні положення та політики, які передбачають створення сприятливих умов для інновацій. Важливим є те, що елементи принципу інновацій можуть бути виведені з текстів Договорів ЄС шляхом системного та телеологічного тлумачення. Зокрема, стаття 3(3) Договору про функціонування Європейського Союзу встановлює мету сприяння науковому та технічному прогресу. У статті 173 Договору про функціонування ЄС (ДФЕС) прямо згадується інновація як складова промислової політики, що має сприяти кращому використанню потенціалу досліджень, інновацій

та технологічного розвитку. Стаття 179 (1) ДФЄС ставить завдання створення європейського наукового простору через зміцнення науково-технічної бази, що має підвищити конкурентоспроможність Союзу. Крім того, Хартія основних прав ЄС закріплює низку положень, які створюють правові підґрунтя для інновацій. Це, зокрема, свобода науки (ст. 13), свобода вибору професії та право на працю (ст. 15), право на власність, включно з інтелектуальною власністю (ст. 17). Ці права визначають умови для розвитку інноваційної діяльності, оскільки стимулюють свободу наукових досліджень, економічну активність та творче підприємництво [4].

Сучасна практика законодавчої діяльності в ЄС ґрунтується на низці ключових положень, які визначають підхід до створення високоякісного та ефективного правового середовища. У цьому контексті «принцип інновацій» має застосовуватися розумно та обережно, з особливою увагою до сфер соціального та екологічного захисту, охорони здоров'я та прав споживачів. Європейське законодавство орієнтовне створювати правову базу, яка дозволяє бізнесу та громадянам повноцінно використовувати можливості внутрішнього ринку, зменшуючи адміністративне навантаження. Особлива увага приділяється принципу проактивності та далекоглядності законодавства, яке має ґрунтуватися на методі співтовариства та забезпечувати баланс між витратами на регулювання і вигодами, які воно приносить. Кожен новий нормативний акт повинен залишатися вірним своїй початковій меті та мати достатню гнучкість для адаптації до змін у суспільстві та технологічному середовищі. Законодавчий процес має враховувати принципи субсидіарності та пропорційності, а також передбачати ефективну взаємодію між законодавцем, організаціями громадянського суспільства та соціальними партнерами. Оцінка впливу нормативних актів повинна стати невід'ємною частиною процесу прийняття рішень. Наголошено на важливості забезпечення прозорості процедур консультацій у разі відкриття законодавчих пропозицій, щоб оцінити можливі наслідки [5].

Такий підхід до формування законодавства створює передумови для розвитку стійкої, інноваційної та конкурентоспроможної європейської правової системи.

У загальноприйнятому науковому дискурсі підкреслюється, що підходи до інновацій у правовому вимірі США та ЄС суттєво відрізняються. Якщо США орієнтуються на створення сприятливого середовища для розвитку нових технологій, ЄС демонструє тенденцію застосовувати більш обережний, регулятивно орієнтований підхід. Нове законодавство ЄС, зокрема, Закон про цифрові ринки та Закон про цифрові послуги, переносить обов'язок доведення для певних технологічних компаній. Також зазначається, що майбутній Закон про штучний інтелект також ставить нові регуляторні виклики для інновацій та формування стійкої екосистеми інновацій [6].

Експерт Н. Schneider (2024) відзначає, що в контексті регулювання інновацій можна виділити два базових підходи: дозвільний та заборонний. Перший (дозвільний підхід) передбачає створення умов для вільного розвитку технологій, сприйняття невизначеності як можливості та стимулювання органічної еволюції інновацій. Другий (заборонний підхід) – орієнтується на встановлення чітких рамок і обмежень для запобігання потенційним ризикам, передбачаючи більш централізоване регулювання технологічних процесів. За словами Schneider, регуляторна стратегія ЄС, зокрема в контексті Big Tech, є прикладом переважно заборонного підходу, де регуляторні ініціативи мають на меті передбачити й контролювати розвиток інновацій, а не лише реагувати на їх появу [6].

Досвід США демонструє орієнтацію на створення сприятливого інноваційного середовища через гнучкі механізми підтримки та стимулювання, закріплені в низці законодавчих ініціатив, що передбачають фінансування досліджень, податкові пільги для інноваційних компаній, розвиток партнерств між державними установами та приватним сектором, а також створення правових рамок для захисту інтелектуальної власності та комерціалізації наукових результатів. У цьому контексті аналітичний звіт Congressional

Research Service (CRS, 2023), підготовлений для Конгресу США, набуває особливого значення, оскільки він окреслює роль регіональних інноваційних систем (RIS) як ключового інструменту розвитку інноваційної економіки, підкреслюючи важливість міжсекторальної взаємодії та координації на різних рівнях управління. Звіт містить оцінку сучасної політики федерального уряду щодо розвитку інноваційної економіки на регіональному рівні, аналіз законодавчих ініціатив та інституційних механізмів, а також питання координації між агентствами та рівнями влади. У звіті акцентовується, що концепція RIS передбачає тісну взаємодію державних і приватних партнерів, зокрема освітніх, науково-дослідних установ, бізнесу, інвесторів, організацій економічного розвитку та підприємств. Такий підхід спрямований на створення екосистеми, яка сприяє формуванню робочих місць, залученню інвестицій та зміцненню конкурентоспроможності регіонів. Обґрунтування посиленої участі федерального уряду у розвитку RIS пов'язується як з викликами глобальної технологічної конкуренції, насамперед з боку Китаю, так і з необхідністю подолання внутрішньої соціально-економічної та регіональної нерівності [7].

Закон про CHIPS та науку (PL 117-167) 2022 року передбачив створення програми «Регіональні інноваційні двигуни» (RIE) у складі Національного наукового фонду (NSF) з метою підтримки широкого спектру заходів, спрямованих на розвиток регіональних інноваційних систем (RIS). Цей Закон є частиною стратегії зміцнення національної безпеки та економічної конкурентоспроможності через інвестиції в напівпровідникову промисловість, наукові дослідження та інновації. Програма «Регіональні інноваційні двигуни» (Regional Innovation Engines, RIE) передбачає фінансування діяльності, пов'язаної з проведенням досліджень, практичною спрямованістю, трансляційних досліджень, комерціалізацією результатів наукових розробок, розробкою та управлінням випробувальними стендами і технологічним обладнанням, навчанням аспірантів та інформаційно-просвітницькими заходами для розширення участі у програмі. Участь у програмі можуть брати акредитовані вищі

навчальні заклади США, а також комерційні та некомерційні організації, розташовані на території країни. Додатково фінансування RIE може надаватися через субгранти дослідницьким центрам, національним лабораторіям Міністерства енергетики США, а також органам влади штатів та місцевим органам. Важливою умовою є партнерство з установами, що обслуговують меншини, історично чорні коледжі та університети, племінні коледжі, коледжі громад та інші організації, що беруть участь у програмі EPSCoR або перебувають на етапі розвитку дослідницької інфраструктури. Закон про CHIPS та науку не встановлює конкретні рівні асигнувань для програми RIE, але передбачає сукупне фінансування у розмірі 6,5 мільярда доларів на 2023–2027 фінансові роки для двох програм Національного наукового фонду [7].

Адміністрування програми NSF передбачає два типи грантів:

- премії типу 1 – фінансування до 1 мільйона доларів США на строк до двох років для створення нових механізмів NSF у певному регіоні, включно з визначенням обсягу діяльності та розробкою стратегічних планів;
- премії типу 2 – фінансування до 160 мільйонів доларів США на термін до 10 років для розвитку механізму NSF у три етапи: встановлення зобов'язань перед партнерами, формування та розширення регіональної інноваційної системи, а також вихід на рівень національного лідера шляхом залучення економічної активності та створення бізнесу. Після завершення фінансування очікується, що RIE функціонуватиме як зріла, фінансово самодостатня інноваційна система [7].

Отже, програма «Регіональні інноваційні двигуни» відображає системний підхід федерального уряду США до розвитку регіональних інноваційних екосистем, поєднуючи фінансування досліджень, комерціалізацію технологій та розвиток потенціалу локальних партнерств у межах RIS.

Закон про CHIPS та науку (PL 117-167, 2022) запровадив Програму регіональних технологічних та інноваційних центрів при Міністерстві торгівлі США з метою підтримки розвитку технологій,

створення робочих місць та посилення інноваційного потенціалу регіонів, що наразі не є провідними технологічними центрами. Програма передбачає щонайменше 20 географічно розподілених центрів, які призначаються через конкурентний процес Адміністрацією економічного розвитку (EDA) та Національним інститутом стандартів і технологій (NIST), забезпечуючи географічне та демографічне різноманіття. Хоча закон не визначає конкретні галузі, він пропонує орієнтири для пріоритетних технологічних напрямів, таких як біотехнології, квантові інформаційні науки, передові матеріали та енергоефективні технології. На програму виділено 10 млрд доларів на 2023–2027 фінансові роки, а в 2023 році стартову підтримку центрів було передбачено 500 млн доларів [7].

Програма відображає стратегічний підхід федерального уряду США до розвитку регіональних інноваційних екосистем, поєднуючи підтримку технологічного розвитку та розширення економічних можливостей регіонів.

Закон про CHIPS та науку (PL 117-167, 2022) запровадив пілотну Програму Recompete в Адміністрації економічного розвитку (EDA) для надання грантів та угод про співпрацю районам, що стикаються з тривалими економічними труднощами, з метою підтримки довгострокового розвитку та створення робочих місць. Програма є нейтральною до галузі та надає два типи грантів:

- гранти на розробку стратегії – для планування та створення комплексного плану економічного розвитку, що включає багаторічні заходи, прогнозовані витрати та ролі партнерів;
- гранти на впровадження стратегії – для реалізації затвердженого плану, розвитку робочої сили, бізнесу, підприємництва та інфраструктури; отримувачі не зобов'язані попередньо отримувати гранти на розробку стратегії [7].

На програму передбачено 1 млрд доларів на 2022–2026 фінансові роки, а на 2023 рік виділено 200 млн доларів [7].

Адміністрація економічного розвитку здійснює керівництво програмою Build to Scale (B2S), раніше відому як Регіональні інноваційні стратегії, створену для стимулювання потенціалу регіонів

та підтримки комерціалізації стартапів. Програма включає Venture Challenge (підтримка швидкозростаючого підприємництва та акселераторські програми) та Capital Challenge (розширення доступу до ризикового капіталу для організацій та регіонів) [7]. Обидві програми відображають стратегічний підхід федерального уряду США до посилення регіональної інноваційної екосистеми та економічного розвитку на місцях [7].

У США в 2014 році було прийнято Закон про інновації та можливості робочої сили (WIOA), який змінив управлінську парадигму в сфері розвитку робочої сили. Він запровадив системний підхід, що об'єднав у єдиний цикл освітні, соціальні та трудові програми шляхом розробки чотирирічних державних планів. Одним із нововведень стала орієнтація на тимчасове працевлаштування та створення якісних робочих місць і довгострокових кар'єрних перспектив, з особливим акцентом на молодь та групи населення з бар'єрами до працевлаштування. Закон посилив прозорість і підзвітність системи через запровадження єдиних публічних показників ефективності, що дозволяють відслідковувати результати та підвищувати якість державних послуг. Він також стимулював регіональне співробітництво між штатами та місцевими районами робочої сили, зокрема через удосконалення мережі американських центрів зайнятості як «єдиних вікон» для громадян та роботодавців. Ще однією інновацією стала міжвідомча координація: WIOA реалізується у партнерстві Міністерства праці США, Міністерства освіти та Міністерства охорони здоров'я і соціальних служб, що відображає нову модель міжсекторальної взаємодії на національному рівні. Водночас цей Закон надав штатам і громадам більшу гнучкість для врахування регіональних потреб, що створює простір для власних інновацій у сфері підготовки кадрів та співпраці з бізнесом [8].

Міністерство праці США (U.S. Department of Labor) інформує штати про доцільність та правильність внесення змін до чинних нормативних актів, що регламентують діяльність служби зайнятості (Employment Service, ES), забезпечуючи її оновлення відповідно до сучасних вимог ринку праці. Крім того, документи містить

роз'яснення для штатів, які готуються впроваджувати зазначені зміни у своїх стратегіях зайнятості та розвитку робочої сили. Відповідні заходи мають бути інтегровані в Єдиний або комбінований державний план у межах реалізації Закону про інновації та можливості робочої сили (WIOA) на 2026 рік. Це забезпечить більш тісну координацію програм, підвищить ефективність кадрової політики та сприятиме створенню сучасної системи зайнятості, орієнтованої на потреби роботодавців та громадян, які шукають роботу [9].

Відсутність єдиного федерального регулювання у сфері технологій у Сполучених Штатах створює середовище, в якому інновації значною мірою формуються через ініціативи окремих штатів. У 2024 році американські штати продемонстрували безпрецедентну активність у розвитку технологічної політики, прийнявши 238 законів у 46 юрисдикціях, що на 163 % більше, ніж у попередньому році. Це свідчить про те, що саме на рівні штатів формується сучасна правова архітектура інновацій у США. Процес активного законодавчого регулювання технологій має кілька основних аспектів: зростання регіонального законодавства; регулювання штучного інтелекту; захист прав та безпека в цифровому середовищі; конфіденційність та захист даних; регулювання нових технологічних секторів; модерація контенту [10].

Більшість нових законів ухвалено в штатах із так званими «трифектами», це коли виконавча влада й обидві палати законодавчих органів контролюються однією політичною силою. У 2024 році 89 % нових технологічних актів прийнято саме в таких штатах. Це підкреслює важливість політичної кон'юнктури у формуванні правових засад інновацій. США активно розробляють правові механізми для регулювання застосування штучного інтелекту. Впродовж року ухвалено понад 100 законів, що стосуються питань етики, безпеки, авторських прав та запобігання зловживанням. Прикладом є комплексний закон Колорадо, який окреслює стандарти використання штучного інтелекту, хоча спроби запровадити аналогічні норми в інших штатах не були успішними. Штати розробляють нові правила захисту дітей в Інтернеті, які стосуються

обмежень на дизайн цифрових платформ або розширення прав батьків. Це демонструє зростаючу роль права у формуванні безпечних умов для цифрової взаємодії та створення відповідальної інноваційної екосистеми [10].

Регіональні стандарти, наприклад, Закон штату Вашингтон про конфіденційність, набирають ваги як потенційні моделі для національного регулювання. Це створює правову основу для уніфікації стандартів захисту даних у цифровій економіці. У 2024 році ухвалено закони щодо податкових пільг для дата-центрів та регулювання криптовалютної індустрії, включно з майнінгом та комерційними кодами. Це демонструє, що інновації не лише стимулюються правом, але й потребують нових регуляторних підходів для збалансування інтересів розвитку та захисту суспільства. Відсутність єдиного підходу до модерації контенту змушує штати обирати вибірккову політику, зосереджену на специфічних питаннях, пов'язаних із штучним інтелектом та безпекою дітей. Правові засади інновацій мають бути гнучкими й адаптивними [10].

Протягом останніх трьох років американські штати дедалі активніше формують технологічну політику, нарощуючи обсяг і темпи державного регулювання. У 2024 році, завдяки історичному рівню однопартійного контролю, штати ухвалили рекордну кількість законів у різних сферах (боротьба з дідфейками, регулювання майнінгу криптовалют, перевірка віку користувачів, захист генетичних даних тощо). Цей процес демонструє, що у відсутності єдиного федерального регулювання саме штати відіграють провідну роль у створенні рамок, які визначатимуть розвиток технологічного сектору США. Оцінюючи тенденції, Центр соціальних медіа та політики Нью-Йоркського університету, надав кілька ключових прогнозів на 2025 рік. Передусім, технологічна політика й надалі залишатиметься одним із пріоритетів на рівні штатів, а склад урядів буде впливати на темпи законодавчих змін. Законодавці продовжуватимуть активно працювати над реформою у сфері штучного інтелекту та безпеки дітей в Інтернеті, формуючи нові стандарти та правила [10].

Отже, досвід США демонструє, що правові засади інновацій формуються через активне законодавче реагування на нові технологічні виклики. У відсутності єдиного федерального стандарту США саме штати виступають центрами формування політики, що визначає межі розвитку інновацій та встановлює стандарти безпеки, етики й відповідальності. Це створює приклад для інших країн, які прагнуть розбудувати власні системи регулювання технологічних інновацій.

Світовий досвід впровадження законодавства про стартапи різниться за формою та масштабом. Так, станом на жовтень 2024 року (за даними PovoNews) існує вісім країн з національним законодавством про стартапи: Італія (Закон про стартапи в Італії, 2012); Аргентина (Закон 27349 про підтримку підприємницького капіталу, 2017); Туніс (Закон про стартапи в Тунісі, 2018); Філіппіни (Закон Філіппін про інноваційні стартапи, 2019); Сенегал (Закон про стартапи Сенегалу, 2019); Бразилія (The Marco Legal das Startups (Додатковий закон 182/2021); Нігерія (Закон про стартапи в Нігерії, 2022); Демократична Республіка Конго (Закон про заснування ДРБ, 2022) [11].

Правове регулювання є одним із ключових інструментів формування інноваційної екосистеми сучасної економіки. Закони про стартапи це приклад спеціалізованого законодавства, яке створює сприятливі умови для розвитку підприємництва та інновацій. Такі правові акти визначають рамки, у межах яких підприємці можуть створювати, масштабувати та комерціалізувати свої інноваційні ідеї. У правовому вимірі інновації передбачають створення нових технологій та розробку нових механізмів регулювання, що стимулюють підприємницьку активність. Законодавство про стартапи включає низку інноваційних компонентів:

- чітке визначення поняття «стартап» – праві норми, які відокремлюють інноваційні підприємства від традиційного бізнесу та спрямовують державну підтримку саме на інноваційні проекти;
- спрощення реєстраційних структур – зменшення бюрократичних бар'єрів, скорочення строків і витрат на реєстрацію підприємств;

- податкові стимули – надання пільг, які дозволяють інвестувати прибуток у розвиток бізнесу та дослідження;
- захист інтелектуальної власності – спрощення процесів отримання патентів, торгових марок та авторських прав;
- доступ до фінансування – створення правових механізмів, що полегшують доступ до венчурного капіталу, грантів та державних програм підтримки;
- підтримка науково-дослідної діяльності – стимулювання інновацій через правові норми та гранти на податкові знижки;
- платформи співпраці та нетворкінгу – створення правових умов для розвитку інкубаторів та партнерських програм між державою, бізнесом та науковими установами [11].

Це демонструє, що інновації у правовому вимірі стосуються не тільки прийняття нових норм, але й створення правового середовища, яке адаптується під потреби сучасного підприємництва.

Ресурс examples-of.net надає приклади ідей законопроектів, спрямованих на трансформацію громад через інноваційне законодавство. Він служить джерелом мотивації для громадян, активістів та законодавців, заохочуючи до обговорення та впровадження змін у таких сферах, як охорона навколишнього середовища, освіта, охорона здоров'я та доступне житло. Основні напрямки пропозицій стосуються: захисту навколишнього середовища (законопроекти, спрямовані на зменшення пластикових відходів шляхом заборони одноразового пластику, що сприяє збереженню морського життя та сталому розвитку); реформа освіти (ініціативи, які передбачають фінансування програм психічного здоров'я у школах, забезпечуючи благополуччя учнів та створюючи сприятливе навчальне середовище); доступ до охорони здоров'я (пропозиції щодо розширення телемедицини послуг, що покращує доступ до медичної допомоги, особливо в сільських місцевостях); доступне житло (створення законів, які стимулюють будівництво доступних житлових одиниць, вирішуючи проблему бездомності та забезпечуючи стабільні умови життя для сімей) [12].

У сучасному суспільстві формування законодавчих ініціатив залежить від технічних та правових аспектів, а також від низки соціальних, політичних та культурних чинників. Розуміння цих впливів допомагає визначити, чому певні ідеї набувають популярності та отримують підтримку, а інші залишаються нереалізованими. Громадська думка є одним із ключових чинників формування законопроєктів. Громади виступають потужним ресурсом, які висувають обґрунтовані позиції щодо певних проблем, а законодавці часто реагують відповідними ініціативами [12].

Приклади штату Каліфорнія США демонструють, що колективні настрої громад можуть стати потужним каталізатором законодавчих змін. Зростаюче занепокоєння щодо забруднення довкілля призвело до пропозицій щодо заборони одноразового пластику. У штаті було ухвалено законодавство, спрямоване на зменшення використання одноразового пластику, що включає обмеження на продаж та використання пластикових виробів у різних сферах. Суспільний запит на розширення підтримки психічного здоров'я призвів до ухвалення законів, які фінансують відповідні програми у школах. Зокрема, у штаті Каліфорнія було прийнято законодавство, яке передбачає фінансування програм психічного здоров'я в навчальних закладах, зокрема через гранти для місцевих освітніх установ [12].

Політична ситуація у країні або регіоні також визначає характер законопроєктів. Сприятливий політичний клімат стимулює інноваційні пропозиції, тоді як нестабільність або конфлікти можуть стримувати їх розвиток. Так, наприклад, партійний контроль – більшість у парламенті чи місцевих радах здатна пришвидшувати ухвалення законопроєктів, що відповідають її порядку денному. Наявність виборчих циклів сприяє наближенню виборів мотивує політиків просувати законодавчі ініціативи, які мають популярність серед виборців. Розуміння політичних закономірностей дозволяє передбачати строки та шанси на успішне прийняття законопроєктів [12].

Приклади законодавчих ініціатив у США демонструють, як політичний клімат впливає на успішність або відмову проєктів. Так, серед успішних практик можна виділити Закон Асамблеї Каліфорнії № 619, який зобов'язує інтегрувати освіту з питань психічного здоров'я у шкільну програму. Це рішення зменшує стигму щодо психічних розладів та підвищує обізнаність учнів, створюючи умови для довгострокового поліпшення психічного здоров'я в громаді. Також, позитивним прикладом є прийняття Закону Нью-Йорка про кліматичне лідерство та захист громад, який встановлює амбітну мету скоротити викиди парникових газів на 85 % до 2050 року. Він стимулює розвиток відновлюваних джерел енергії та створення зелених робочих місць, демонструючи приклад успішної екологічної політики [12].

Водночас є приклади невдалих ініціатив, що засвідчують вплив політичних умов на реалізацію законопроєктів. Новий зелений курс США, спрямований на масштабну енергетичну реформу, зіткнувся зі значним опором через політичні розбіжності та відсутність широкої підтримки, що унеможливило його реалізацію. Також Ініціатива універсального базового доходу (UBI), яка мала мети зменшення бідності та забезпечення фінансової стабільності, була відхилена через проблеми з фінансуванням та брак політичної волі [12].

Таким чином, приклади успішних практик і невдалих ініціатив демонструють, що політичний клімат є ключовим фактором, який визначає не лише зміст законопроєктів, а й їхню спроможність бути втіленими в життя.

Отже, формування та реалізація законодавчих ініціатив залежить від взаємодії соціальних запитів, громадської думки та політичного клімату. Ефективність законодавчих змін залежить від актуальності ідеї та комплексного врахування соціальних, політичних і економічних чинників.

8.2 ПРАКТИКА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН ЩОДО ЗАПРОВАДЖЕНЬ ІННОВАЦІЙ У ВИМІРІ ПРОЄКТІВ ТА ІНІЦІАТИВ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Досвід зарубіжних держав свідчить, що впровадження інновацій у системі публічного управління в умовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ реалізується через практичні механізми цифровізації, розвитку електронних сервісів, залучення громадян до прийняття управлінських рішень та застосовуються у різних сферах. Інновації стали пріоритетним чинником економічного зростання та підвищення ефективності управлінських процесів у багатьох країнах світу. Водночас досягнення інноваційного прогресу вимагає створення сприятливого середовища, яке здатне знизити ризики та стимулювати спільну діяльність. У цьому контексті зростає роль урядів, які впливають на реалізацію політики, визначення нормативних рамок та вироблення сталих механізмів підтримки інновацій, як у державному секторі, так і в економіці. Переважно, це виявляється у таких напрямках державної підтримки інновацій [13]:

1. Фінансування досліджень та розробок. Одним із прямих способів стимулювання інновацій є державне фінансування досліджень і розробок через гранти, контракти або податкові пільги. Такий підхід дозволяє зменшити фінансові ризики для компаній і державних установ, заохочуючи їх інвестувати у нові технології та продукти.

2. Законодавче забезпечення інтелектуальної власності. Розробка і впровадження ефективних законів про інтелектуальну власність стимулює інновації, захищаючи права винахідників та творців.

3. Освіта та розвиток компетенцій. Кваліфікована робоча сила є базою для інноваційного розвитку, а уряди постійно інвестують в освіту та професійне навчання. Такий підхід забезпечує формування компетентної та інноваційно орієнтованої робочої сили.

4. Сприяння співпраці та мережевій взаємодії. Інноваційна діяльність значною мірою залежить від ефективної кооперації

між державними структурами, бізнесом та науково-дослідними установами. Уряд може підтримувати створення кластерів, партнерств і мереж для обміну знаннями та ресурсами.

5. Розвиток інфраструктури. Наявність сучасної інфраструктури, включно з високошвидкісним інтернетом, транспортними мережами та дослідницькими центрами, створює необхідні умови для реалізації інноваційних проєктів. Інвестиції в інфраструктуру сприяють залученню нових підприємств і підвищенню конкурентоспроможності регіонів [13].

Досвід зарубіжних держав свідчить, що інновації визначаються як важлива частина будь-якої економіки та суспільства, оскільки вони стимулюють зростання, створюють можливості для працевлаштування та покращують рівень життя. Для розвитку та запровадження інновацій потрібна формувати сприятливу екосистему, яка заохочує креативність та готовність до ризику. Зазначається, що роль уряду у просуванні інновацій особливо важлива в країнах з обмеженими ресурсами, слабкими інституціями та нерозвиненим ринком. Фахівці міжнародної організації *FasterCapital* (глобальний венчурний будівельник та онлайн-інкубатор, Дубай) виділяють різні способи, за допомогою яких уряд може сприяти інноваціям та підтримувати зростання нових та існуючих підприємств. Один із найефективніших способів для уряду сприяти інноваціям це надання фінансування на дослідження та розробки. Уряд може надавати гранти, субсидії та податкові пільги підприємствам та установам, що займаються дослідженнями та розробками. Такий підхід допомагає знизити вартість інновацій, яка часто є високою, та заохотити підприємства інвестувати в нові та ризиковані технології [13].

Уряд також може підтримувати інновації, забезпечуючи надійну систему захисту інтелектуальної власності. Права інтелектуальної власності забезпечують винахідникам і творцям правовий захист. Особливо важливим це є для бізнесу, який інвестує в нові та ризиковані технології, оскільки дозволяє їм забезпечити собі вигоду від своїх інвестицій. Уряд також може сприяти інноваціям, інвестуючи

в освіту та навчання. Забезпечуючи якісну освіту, уряд може забезпечити своїх громадян навичками та знаннями, необхідними для інновацій та створення нових підприємств. Урядом може бути запропоновано навчальні програми та стажування, щоб допомогти людям отримати практичний досвід, необхідний для започаткування та ведення бізнесу. У процесі підтримки та сприянні інноваціями, уряд створює сприятливу регуляторну базу, яка стимулює зростання бізнесу, створює додаткові робочі місця, стимулює підприємства та сприяє економічному зростанню. Уряд може сприяти інноваціям, співпрацюючи через державно-приватне партнерство задля об'єднання ресурсів та досвід обох секторів для створення інноваційних рішень суспільних проблем. Наприклад, уряд може співпрацювати з підприємствами для розробки нових технологій, що вирішують екологічні проблеми [13].

Таким чином, ефективна державна політика у сфері інновацій ґрунтується на комплексному підході, що поєднує фінансову підтримку, законодавче регулювання, розвиток компетенцій, сприяння співпраці та інфраструктурні інвестиції. Цей інтегрований підхід дозволяє державі мінімізувати ризики та створити сприятливі умови для розвитку інновацій у системі публічного управління, особливо в умовах сучасних кризових явищ та підвищеної невизначеності.

Роль урядів, у сприянні розвитку соціального капіталу та соціальної згуртованості, полягає у формуванні політичних та інституційних умов, що забезпечують інклюзію, громадянську активність та сталий розвиток громад. Соціальна згуртованість є важливою умовою стабільного розвитку суспільства, оскільки забезпечує відчуття приналежності, інклюзію та взаємодію між громадянами. Її ключовим компонентом виступає соціальний капітал, що охоплює мережі, норми та довіру, які сприяють співпраці та координації між окремими особами та групами. Урядові інституції відіграють вирішальну роль у сприянні розвитку соціального капіталу та згуртованості, оскільки саме вони формують політику, регуляторні рамки та механізми підтримки. Основні напрями державного впливу охоплюють [13]:

1) формування та визначення певних меж участі – створення механізмів участі громадян у процесах ухвалення рішень, підтримка культурного різноманіття та інклюзії;

2) освіту – розвиток програм, спрямованих на поширення цінностей взаємоповаги, толерантності та культурної обізнаності;

3) інфраструктуру – інвестиції у громадські простори, які забезпечують умови для соціальної взаємодії та комунікації;

4) соціальні послуги – політики у сферах охорони здоров'я, житла та освіти, спрямовані на зменшення соціальної ізоляції та нерівності [13].

У межах міжнародного європейського конкурсу Innovation in Politics Awards (2024), який щорічно проводить The Innovation in Politics Institute (Австрія) визначено інноваційні політичні та суспільні проекти, які впроваджуються політиками на місцевому, регіональному та національному рівнях. Метою конкурсу є: підтримати і поширити приклади сучасних рішень у політиці та врядуванні; показати громадянам, що політика може бути креативною, ефективною та орієнтованою на людей; об'єднати європейських політиків, управлінців і громадянське суспільство для обміну найкращими практиками. З 334 політичних проєктів з 26 країн 314 проєктів відповідали критеріям і пройшли оцінювання журі з 1071 громадянина. З них 70 виняткових фіналістів, по десять у кожній категорії, були визнані першопрохідцями інновацій, а один у кожній категорії отримав престижну нагороду. Усі проекти, що беруть участь, представляють різноманітні, інноваційні ідеї, які реально змінюють їхні громади. Вони походять з усіх рівнів влади, від місцевого до національного, і охоплюють широкий спектр політичної роботи [14].

З 2017 року нагороди «Інновації в політиці» вручаються щорічно на честь зразкових ініціатив з боку політиків та громадян, незалежно від політичної приналежності та країни, що сприяє активному обміну ідеями, спрямованими на зміцнення демократії. У 2024 році учасники обмінялися інноваційними ідеями щодо демократії, технологій освіти, місцевого розвитку тощо. Ця щорічна

ініціатива характеризується як вагомий європейський інституційний механізм, спрямований на виявлення та поширення інноваційних практик у сфері публічного управління та демократичного врядування. Відзначаючи політичних новаторів, які впроваджують далекоглядні рішення для подолання актуальних суспільних викликів, ця нагорода демонструє приклади як локальних, так і масштабних проєктів, що забезпечують відчутні соціальні результати та підтверджують здатність політики виступати рушієм позитивних змін. Важливою складовою ініціативи є база даних найкращих практик, яка на сьогодні є найбільшою в Європі колекцією перевірених рішень у політичній сфері й управлінні, що слугує джерелом знань для органів влади та громадянського суспільства, дозволяючи ефективно використовувати апробовані підходи без необхідності повторного розроблення аналогічних моделей [15].

У грудні 2017 року Міністерство державного управління Республіки Словенія почала реалізовувати *Проект Inovativen.si*, до основних завдань якого віднесено:

- 1) розробка та прийняття управлінських рішення та послуги, орієнтованих на громадян;
- 2) створення більш відкритого та гнучкого державного управління;
- 3) участь органів державної влади у загальному формуванні залученого, конкурентоспроможного, процвітаючого суспільства, відкритого для спільної творчості та співпраці [16].

Метою проєкту є запровадження нових інноваційних підходів, орієнтованих на дизайн, у державному управлінні під час розробки нової політики, урядових стратегій, запровадження нових законів та державних послуг, з акцентом на важливості та креативності впровадження інновацій в систему публічного управління постійно. Проєкт спрямований на розвиток інноваційності, примноження ресурсного потенціалу. В реалізації проєкту задіяно 15 000 співробітників, які вирішують гострі питання та розробляють стратегічне бачення щодо реагування на внутрішні виклики та зовнішні загрози у державному секторі [16].

Розробка нових системних спільних рішень здійснюватиметься різними методами проектування із залученням громадян та державних службовців. Крім проектної роботи над конкретними проблемами з зовнішніми експертами, Inovativen.si буде спрямовувати свою діяльність на розвиток компетенцій державних службовців формувати та реалізовувати спільні інновації у певній сфері [16].

Бюджет проекту Inovativen.si становить 1 мільйон євро (2017–2022 рр.), 80 % якого надає Європейський соціальний фонд. Команда проекту складається з 6 державних службовців, які мають досвід роботи в середовищі державного управління Словенії. В рамках нової ініціативи, протягом останніх 2 років Міністерство державного управління проводило програму Стратегії розвитку державного управління «Партнерство за зміни», де державні службовці разом із приватним сектором працювали над викликами, ризиками та кризами. З моменту заснування проєкт поступово розвивався, у 3-му раунді (2017 р.) у ньому взяли участь 75 учасників (15 у 2015 р.), 36 компаній (15 у 2015 р.) та 6 міністерств (1 у 2015 р.) [16].

Слід відзначити, що Словенії приділяється велика увага для формування інноваційного державного сектору, з урахуванням основних тенденцій до реалізації концепції спільних дій. Такий підхід, в першу чергу спрямований на прийняття ефективних управлінських рішення, впровадження нових програми в державному управлінні на основі методів соціального проектування та спільної творчості. Проєкт Inovativen.si призначений для формування творчого середовища, креативного мислення серед державних службовців, вивчення інноваційних методів та технологій, в процесі прийняття та реалізації управлінського рішень, а також сприяння спільному розумінню потреб громадськості та можливостей державного управління. Основною перешкодою при реалізації даної ініціативи було визначено наявність системних проблем та високий рівень того, що команда проєкту може зруйнувати державне управління, яке характеризується традиційною ієрархічною структурою [16].

Реалізацію ініціативи *NoCare2.0* було розпочато у серпні 2022 році, у Німеччині (м. Дрезден), яка об'єднала 11 партнерів з таких країн як: Німеччина, Чеська Республіка, Угорщина, Польща, Італія та Словенія (від постачальників державних послуг, національних служб охорони здоров'я до організацій підтримки бізнесу. Кожен партнер проєкту має специфічні знання та досвід, які забезпечують високу якість результатів. Кінцевою метою всього партнерства є забезпечення систематичних змін у територіальних інноваційних екосистемах. Метою *NoCare2.0* є надання догляду вдома, орієнтованого на клієнта, використовуючи принципи спільної творчості. Це процес розробки продукту/послуги, у якому відгуки споживачів відіграють центральну роль від початку її надання, і до її закінчення. Ініціатива об'єднує представників *Quadruple Helix (QH)* (промисловість та підприємців), муніципальні органи влади, державне управління, громадян, бізнес-спільноту та наукові кола. Загалом 18 закладів демонструють зручність використання та вплив розроблених інструментів на надання інноваційних рішень у сфері охорони здоров'я та соціального догляду вдома, шляхом спільної творчості за участю людей похилого віку та членів їхніх родин. У Німеччині є 3 пілотні програми: *Digital Therapy Companion*, *Intelligent Audio Analysis*, *Video-консультація з підтримкою* [17].

Проєкт «Трансформація урядового центру», яка реалізується в Аргентині з 2020 року та визначається як інноваційна програма реагування на кризові ситуації та управління стратегічними пріоритетами. Ця програма спрямована на підвищення ефективності координації та управління Стратегічними урядовими програмами в Аргентині, визначаючи пріоритетність аспектів, необхідних для реагування на кризу, спричинену пандемією COVID-19, і відновлення після неї на основі запровадження спільних інновацій. Для досягнення цього підтримуватиметься покращення якості планування, моніторингу, прийняття рішень та оцінювання виконання стратегічних державних програм, а також спроможності до інновацій та просування інноваційних практик у державному

управлінні, приватному секторі та громадянському суспільстві. Підвищення ефективності координації та управління урядовими пріоритетами шляхом посилення ключових функцій Урядового центру. Представлена ціль включає удосконалення:

- інструментів для встановлення пріоритетів та планування державних пріоритетів, методології горизонтальної та вертикальної координації для узгодження політики та програм з урядовими пріоритетами, інструментів для використання даних для розробки та моніторингу політики та програм, які сприяють до пріоритетів уряду;

- посилення інноваційного потенціалу та сприяння інноваційним практикам у державному управлінні, приватному секторі та громадянському суспільстві для реагування на кризи та її наслідки [18].

У вересні 2020 року уряд Індії започаткував ініціативу *Karmayogi*, відому також як Національна програма з розвитку потенціалу державних службовців. Її головна мета полягає у модернізації та посиленні ефективності державної служби шляхом створення системи безперервного професійного вдосконалення. У цьому контексті у 2022 році Комісія з розвитку потенціалу (CBC) представила щорічний звіт про стан державної служби (АНCSR), покликаний надати комплексне бачення рівня її ефективності та функціонування. Перше видання звіту не лише окреслило ключові характеристики результативної та сучасної державної служби, але й включило оцінку діяльності різних відомств. Крім того, у ньому було створено простір для поширення управлінських інновацій у сфері кадрової політики завдяки участі експертів та державних службовців, а також визначено перспективи впливу місії *Karmayogi* на підвищення спроможності публічної служби [19].

Успіх інновацій в управлінні державними службами значною мірою визначається здатністю поширювати та масштабувати найкращі практики. У цьому контексті щорічний звіт АНCSR виконує низку ключових завдань, зокрема [19]:

- забезпечує інформування громадян, інститутів громадянського суспільства та політикуму про значущість ефективного державного управління для результативної реалізації політики;
- звіт виступає своєрідним навчальним ресурсом, що надає державним службовцям доступ до перевірених ідей та прикладів, які можуть бути адаптовані в інших інституційних і регіональних контекстах;
- створює платформу для визнання лідерів-новаторів, які формують передові підходи у сфері державної політики та експериментального надання послуг;
- успіх інновацій проявляється у формуванні системного репозиторію тематичних кейсів, що з часом розширюється завдяки постійним ітераціям і накопиченню практичного досвіду [19].

У Данії (м. Орхус) успішну практику має Проект: “SeaProtectorOne” та демонструє інноваційний підхід до запобігання забрудненню океанів. Щороку мільйони тон відходів потрапляють у моря та океани з річкових систем світу. Для протидії цій проблемі в Данії було створено робота SeaProtectorOne, розробленого компанією All In On Green. Його головне завдання – мінімізувати потрапляння відходів у морське середовище, надаючи прибережним містам нові можливості для захисту екології. Проект уперше був апробований у місті Орхус, де протягом 20 місяців робот зібрав понад 100 000 одиниць відходів із місцевої річки. Завдяки роботизованому очищенню вдалося істотно скоротити пряме забруднення морського середовища. Це не лише сприяє захисту морських екосистем та стимулює місцеві інновації, підтримуючи співпрацю муніципалітету з винахідниками, інженерами та підприємцями. Інновації проекту стосуються: технологічної новизни; аналітичної функції; системному підході; синергії науки, бізнесу і влади, що виражається у партнерстві муніципалітету та місцевих новаторів [20].

Інновації відіграють ключову роль у забезпеченні сталого розвитку економіки Шотландії, зокрема в сільських та острівних регіонах. *Highlands and Islands Enterprise* (HIE) протягом шести

десятиліть підтримує розвиток бізнесу та громад, інвестуючи у стратегічні сектори, серед яких туризм, харчова промисловість, креативні індустрії, відновлювана енергетика та науки про життя. Особливу увагу приділено розвитку блакитної економіки, як сектору, пов'язаного з морськими ресурсами, який за масштабами в сім разів перевищує площу суші країни та має високий потенціал зростання. Уряд Шотландії також визнає важливість цієї сфери через підхід «блакитної економіки», наголошуючи, що інновації, інвестиції в шотландські ланцюжки поставок, сталий розвиток та міжнародну торгівлю допоможуть використовувати можливості для морських секторів [21].

Новий підхід у сфері публічного управління, що поєднує соціальну політику та кліматичну стратегію, реалізується в межах ініціатива муніципалітету *Кашкайша (Португалія)* передбачала створення Фонду справедливого енергетичного переходу для сімей демонструє. Вона орієнтована на зменшення енергетичної бідності та водночас сприяє досягненню цілей вуглецевої нейтральності. Інноваційність цього механізму полягає у створенні муніципального фонду як комплексного інструменту, який поєднує фінансову підтримку, технічну допомогу та індивідуальні консультації, а також у впровадженні моделі партисипативного управління кліматом, коли громадяни не лише отримують допомогу, але й стають активними учасниками формування політики. Завдяки своїй відтворюваності ініціатива постає потенційною моделлю для інших муніципалітетів, що підсилює її інноваційний характер у публічному управлінні та робить прикладом інтеграції соціальної справедливості, екологічної стійкості та інклюзивності [22].

Проект *Glasgow Riverside Innovation District (GRID) Discovery* став першим в Шотландії комплексним інноваційним підходом, який спроможний створювати, тестувати та масштабувати рішення у реальному середовищі. Його головна мета полягає у впровадженні практичних інновацій, які можуть трансформувати державне управління, міський розвиток та економіку регіону.

Цей підхід базується на створенні реальних тестових майданчиків, що забезпечують шість основних переваг [23]:

- сприяння міжсекторальній співпраці – державні органи, промисловість та громада працюють спільно над інноваційними рішеннями;
- залучення інвестицій – створення стимулів для розвитку суміжних технологій та інфраструктури;
- підвищення ефективності управління – тестування нових моделей надання послуг, розробка політики та нормативно-правових рішень;
- максимізація результатів досліджень – використання наукових досягнень для практичного застосування на місцевому рівні;
- мінімізація ризиків – створення безпечного простору для інновацій із можливістю тестування та вдосконалення;
- громадянський центрзм – розробка рішень, що відповідають реальним потреба спільнот [23].

Ініціатива очолюється Університетом Глазго, який інвестує 12 млн фунтів стерлінгів протягом чотирьох років. Пілотний підхід GRID Discovery інтегрує дослідження університету, міжнародні практики та сильну громадянську місію, створюючи платформу для швидкої реалізації інновацій. Проєкт спрямований на створення доказової бази щодо чинників успіху інновацій у публічному управлінні та формування політики, яка підтримує сталий розвиток. Це досягається завдяки тісній взаємодії з іншими ініціативами Шотландії, зокрема програмою ANIA та проєктами *Leveling Up Innovation Accelerator*, що додатково залучає 37,1 млн фунтів інвестицій. Реалізація цього підходу у практичному вимірі передбачає формування та запровадження комплексної інноваційної стратегії, яка демонструє, як через створення інноваційних майданчиків та міжсекторальне партнерство можна трансформувати державне управління, стимулювати розвиток місцевих спільнот та забезпечити стійке зростання економіки [23].

Проект «Громадяни Анкари: знову зібрання!» є практикою Туреччини щодо впровадження інновацій у сфері публічного управління, оскільки він демонструє новий формат партисипативного врядування в умовах складного політичного та соціального контексту. Його ключовою новацією стало інституціоналізоване впровадження Асамблеї громадян мегаполісного рівня, що діє на постійній основі та забезпечує систематичну участь різних груп населення й інституційних акторів у виробленні політик. Використаний принцип «сприятим, а потім будуй» передбачав поступове зміцнення довіри, нарощування комунікаційного капіталу та поступове формування широкої мережі зацікавлених сторін. У результаті понад 2000 організацій і 5000 громадян долучилися до формування більш ніж ста політик у сферах міського розвитку, соціальної згуртованості, транспорту, просторового планування та підтримки вразливих груп, які отримали затвердження міською радою і були інтегровані в управлінську практику. Інноваційність полягає у поєднанні партисипативного механізму з реальними управлінськими рішеннями, а також у використанні інструментів комунікації та альтернативних медіа для подолання політичної поляризації. Таким чином, ініціатива стала стійкою моделлю партисипативного врядування, що посилює солідарність та згуртованість міської спільноти навіть у періоди кризових випробувань [24].

Ще з 2011 року муніципалітет Султанбейлі (Туреччина) зіткнувся з масштабним викликом інтеграції великої кількості біженців, що призвело до соціальної напруженості та поширення ксенофобії. Інноваційною відповіддю на цю ситуацію стало створення громадського центру нового типу, який поєднав у собі широкий спектр послуг, зокрема, охорона здоров'я, юридична підтримка, працевлаштування, надання притулку тощо. Важливою особливістю стала мультиакторна модель управління, де співпрацюють державні інституції, міжнародні організації, громадянське суспільство та приватний сектор. Окремий підрозділ соціальної згуртованості організовує спільні заходи для місцевих

мешканців і біженців, сприяючи взаєморозумінню та довірі, а такі інструменти, як жіноча асамблея, відкривають нові можливості для діалогу. Завдяки систематичній, адаптованій до потреб підтримці, а також тісній співпраці з партнерами в і за межами муніципалітету, громадський центр став прикладом цілісного підходу до управління міграцією, що поєднує соціальну інтеграцію та інституційну інновацію [25].

Ініціатива Національної Асамблеї Аргентини щодо системного збору експертизи громадян через платформу *Detoscasu OS* є прикладом інноваційного підходу до партисипативної демократії та публічного управління. Запущена на початку 2018 року платформа з відкритим вихідним кодом дозволяє організовувати онлайн-консультації, що охоплюють усі функції парламенту, зокрема, розробку законодавства та оцінки державної політики до внутрішніх реформ Національної асамблеї. Децентралізований характер платформи надає кожному парламентському комітету змогу мобілізувати громадян та збирати їхні внески щодо досліджуваних і вже імплементованих законів. За короткий термін роботи платформи було проведено десять консультацій, у яких взяли участь понад 13 000 громадян, що надало майже 150 000 відгуків. Громадська експертиза суттєво підвищила якість та оригінальність аналізу, який подається парламентським органам. Інноваційність проявляється у технологічному рішенні, у системному впровадженні партисипативних процесів у роботу законодавчого органу, що забезпечує прозорість та залучення громадян у реальному часі. Значна частина пропозицій користувачів впливає на практичні рішення: наприклад, створення нової приймальні у Палаці Бурбон або публікація бюджетних даних у форматі відкритих даних. Ця ініціатива демонструє поєднання цифрової інновації, відкритості та інституційної інтеграції громадянської участі у публічному управлінні [26].

Ініціатива LAAAB реалізується в Каталонія (Іспанія), зокрема в Барселоні та прилеглих муніципалітетах є прикладом інноваційного підходу до публічного управління через спільне проєктування

державних політик. Лабораторія об'єднує громадян, регіональну владу, установи та бізнес для розробки законів, планів і програм, застосовуючи як онлайн, так і офлайн методи залучення. Основна цінність проєкту полягає у використанні колективного інтелекту та систематизації внесків учасників для вирішення спільних проблем, що забезпечує прозорість, підзвітність та обґрунтованість ухвалених рішень. Наразі створено 15 громадських інноваційних екосистем із понад 100 воркшопами та активностями, у яких взяли участь більше 2000 осіб, що демонструє масштабованість і системність інтеграції громадянської участі у публічне управління. LAAAB виступає моделлю, яка поєднує партисипативну демократію, колективний інтелект і технології взаємодії для формування більш легітимних, ефективних і соціально інклюзивних політик [27].

Платформа *Decidim.org* є прикладом інноваційного інструменту для публічного управління та партисипативної демократії, яка є поширеною в *Барселоні (Іспанія)*. Це безкоштовна система з відкритим вихідним кодом, яка дозволяє організаціям та муніципалітетам ініціювати процеси участі громадян, включно з обговореннями, прийняттям рішень, спільним проєктуванням та співпрацею. Платформа включає безпечну та зашифровану систему голосування, а також підтримує петиції, громадські ради, збори, опитування, дебати та жеребкування, що забезпечує комплексне залучення громадян у прийняття рішень. Завдяки відкритості та масштабованості *Decidim* використовують понад 300 міст і організацій у всьому світі, налічуючи понад 700 000 зареєстрованих учасників. У *Барселоні (Decidim.barcelona)* платформа об'єднує 120 000 активних учасників, які подали понад 27 000 пропозицій і брали участь у 3500 фізичних зустрічах у рамках понад 50 партисипативних процесів. Одним із успішних прикладів стало впровадження моделі «Суперблоки» для створення пішохідних і зелених зон, що стало результатом участі понад 45 000 громадян у громадському бюджетуванні. *Decidim* демонструє, як цифрові інструменти можуть розширити участь громадян, підвищити прозорість і легітимність управлінських рішень на муніципальному рівні [28].

Ініціатива «Розмовляємо один з одним!» реалізується в Саксонії (Німеччина), на місцевому та регіональному рівнях визначається як інноваційний підхід до зміцнення демократії через громадську участь. Мета проєкту полягає у створенні регулярного та системного політичного дискурсу на місцевому та регіональному рівнях, який дозволяє громадянам активно впливати на політичний процес між виборами. Протягом реалізації проєкту було проведено тринадцять семінарів громадян за участю близько 1000 осіб, включно з представниками волонтерських та громадських організацій, бізнес-асоціацій і релігійних громад. Учасники обговорювали майбутнє свого регіону та Саксонії до 2030 року, визначали поточні проблеми та пропонували нові рішення. Завдяки безпосередньому обміну думками з державними міністрами, депутатами міських рад та представниками місцевих органів влади, громадяни отримали можливість безпосередньо впливати на формування політики, підвищуючи самоефективність та довіру до державних інституцій. Документування переговорів, систематичний розгляд скарг і пропозицій гарантують, що теми громадян враховуються у політичному та адміністративному процесі. «Майстерні громадян» демонструють системний та інституційний підхід до інтеграції громадської участі у державне управління, сприяючи розвитку демократичної культури, підвищенню прозорості та підзвітності влади [29].

Ініціатива EDCA (European Democratic Citizenship Approach) є прикладом інноваційного підходу у Німеччині, зокрема, щодо відродження представницької демократії через пряму взаємодію громадян із їхніми депутатами. Програма спрямована на залучення широкого спектра громадян, включно з тими, хто раніше залишався пасивним або відчував себе маргіналізованим політичним процесом. Учасники, відібрані випадковим чином із виборчих округів, проводять день зі своїм депутатом, обговорюючи актуальні та майбутні політичні виклики і спільно виробляючи пропозиції. EDCA використовує методи аутріч-участі (outreach participation), коли представники програми особисто

запрошують громадян від дверей до дверей, забезпечуючи інклюзивність і охоплення тих, хто зазвичай уникає політичних дискусій. Такий підхід створює конструктивні відносини між законодавцями та громадянами, підвищує громадянську само-ефективність і мотивує до тривалої активності. Програма інтегрується в існуючі демократичні структури, підтримуючи їх і одночасно дозволяючи збирати різноманітні та нові точки зору для позапартійного обговорення питань на національному рівні. Ініціатива EDCA демонструє, як інноваційні методи залучення громадян і персоналізована взаємодія з депутатами можуть підвищити легітимність та ефективність представницької демократії, забезпечуючи ширше і більш інклюзивне громадське обговорення політики [30].

Кращу практику до формування міграційної політики, яка поєднує активність громадянського суспільства та участь муніципалітетів, має Ініціатива «Безпечні гавані» (Німеччина). Вона започаткована громадським рухом ZeeBrücke, а мета проєкту полягає у декриміналізації морських рятувальних операцій та створенні безпечних шляхів евакуації біженців до Європи, а також у сприянні справедливому і довгостроковому розподілу біженців у межах ЄС. Завдяки ініціативі 70 німецьких міст, муніципалітетів та районів оголосили себе «безпечними гаванями» та приєдналися до альянсу, який закликає федеральний уряд співпрацювати з місцевими програмами прийому біженців. Кампанія демонструє, як місцева політика, заснована на принципах солідарності та демократії, може змінювати наративи щодо біженців і впроваджувати більш гуманітарний підхід у державному та європейському контексті. Проєкт працює за принципом демократії «знизу-вгору», залучаючи активістів із різним політичним досвідом та громадян, які раніше були мало політизовані. Понад 100 локальних груп безпосередньо впливають на місцеву політику, а їхні ініціативи сприймаються як важливі партнери у прийнятті рішень. Приклади співпраці включають проведення конгресів «Безпечні гавані», створення альянсу «Міста безпечних гаваней» та реалізацію

спільних субпроектів у містах, таких як Потсдам. Активна участь громадянського суспільства може формувати політичні процеси на локальному рівні, створюючи платформу для взаємодії між громадянами, муніципальною владою та державними інституціями. Цей підхід підвищує легітимність рішень, зміцнює демократичні практики та сприяє впровадженню політики на основі принципів солідарності та інклюзивності [31].

Інноваційна платформа *Torino Living Lab* (м. Турин, Італія) пропагує, розробляє та тестує нові рішення у реальному міському середовищі. Громадяни, бізнес та державна адміністрація об'єднують зусилля для спільного дослідження та експериментування, щоб знайти ефективні продукти, технології та послуги для покращення якості життя у місті. Основна мета полягає у перевірці функціональності та практичності нових технологій, а також оцінці їхнього соціального та економічного впливу. Модель *Torino Living Lab* виступає як постійна інноваційна лабораторія, дозволяє тестувати передові інновації, впроваджувати експериментальні технології та перевіряти їх ефективність у реальних умовах. Ключові особливості включають: виявлення єдиної точки входу до державного управління для спрощення процедур; визначення цільових, спрощених процедур та інструментів для тестування рішень; створення екосистеми підтримки за участю бізнесу, комунальних служб і наукових установ; стратегічне використання публічних даних для прийняття рішень; активну участь громадян у процесі тестування та впровадження рішень. *Torino City Lab* також спрямований на підтримку підприємств, допомагаючи підвищити ефективність і стійкість їхніх рішень, скоротити час виходу на ринок та забезпечити конкурентні переваги. Лабораторія створює умови для впровадження інновацій, які одночасно приносять користь місту, бізнесу та громадянам, формуючи модель сучасного публічного управління через партнерство та спільне тестування технологій [32].

У 2016 році муніципалітет Мілана запровадив інноваційну *Ініціативу краудфандингу «знизу-вгору»*, виділивши 400 000 євро як співфінансування проєктів суспільного інтересу з високим

соціальним впливом. Ціль програми полягала у сприянні впровадженню новаторських ідей, які підвищують якість міського життя, роблячи Мілан більш інклюзивним і стійким містом. Ініціатива стала першим випадком у Італії, коли місцева влада застосувала краудфандинг для узгодження фінансування з адміністрацією. Протягом 18 місяців місто експериментувало з новими формами фінансування проєктів громадського значення, поєднуючи ресурси громади та муніципальні кошти. Проєкти, які зібрали щонайменше 50 % свого бюджету за рахунок пожертв громадян, отримували рівну суму співфінансування від міста. Всі проєкти публікувалися на спеціальній платформі краудфандингу, обраній через тендер на державні закупівлі, із виділеним простором для муніципальних ініціатив, який забезпечував їх високу видимість на національному рівні. У чотирьох раундах експерименту 88 % проєктів досягли поставлених фінансових цілей, демонструючи ефективність моделі та її вплив на залучення громадян до розвитку міського середовища. Ця ініціатива показала, як муніципалітет може поєднувати ресурси громади та державні кошти для реалізації суспільно значущих проєктів, створюючи прозору та інклюзивну модель управління фінансами та залучення громадян до прийняття рішень [32].

Західна Камбрія, переважно прибережний регіон Північно-Західної Англії, є одним із найбільш нерівних районів Великобританії за рівнем доходів. Громади з низьким доходом уразливі до соціального відчуження та характеризуються нижчим за середній рівнем політичної участі. Усі громади, включені до цього дослідницького проєкту, належать до категорії «залишених позаду», оскільки вони мали обмежені можливості долучатися до партисипативних процесів та інноваційних місцевих ініціатив. У межах проєкту Рада Камберленда розробила низку інноваційних методів взаємодії з місцевими громадами, спрямованих на відкриття нових просторів участі та заохочення соціальної і демократичної інтеграції. Протягом 18 місяців проводилися громадські семінари, під час яких мешканці досліджували різні стратегії демократичної

участі, а потім обговорювали їх із представниками Ради на сесіях спільного проектування. Особливістю цього підходу було те, що громада отримувала можливість бути почутою та брати участь у обговореннях, незалежно від наявності формальних повноважень щодо прийняття рішень. Для багатьох учасників важливішим було відчуття власного впливу та участі у політичному процесі, хоча окремі мешканці також висловлювали зацікавленість у більш формальному залученні до прийняття рішень. Реалізація проєкту сприяла формуванню інклюзивного простору для обговорень і підтримки стратегій залучення громадян, а також розвитку мережі спільнот. Учасники проєкту повідомляли про підвищення довіри та обізнаності щодо місцевих демократичних процесів, а громадські організації отримали користь від зміцнення своїх зв'язків і мережевих структур [33].

У південній Іспанії сільські та соціально вразливі громади протягом тривалого часу стикаються з обмеженим доступом до цифрових технологій, що посилює соціальну та економічну нерівність. Ініціатива *Puntos Vuela* покликана усунути ці бар'єри, надаючи технологічні ресурси та можливості цифрової грамотності невеликим селам, забезпечуючи рівний доступ до цифрових послуг, порівняний із міськими районами. Ця програма є успішною моделлю боротьби з цифровою ізоляцією у сільській місцевості Європи. Мережа *Puntos Vuela*, що налічує понад 760 центрів по всій Андалусії, пропонує безкоштовне навчання базовим і просунутим цифровим навичкам, сприяє доступу до державних онлайн-сервісів та інтеграції історично маргіналізованих груп. Центри активно підтримують підприємництво та інновації, інтегруючи сучасні технології, такі як штучний інтелект, Інтернет речей, великі дані та автоматизацію, особливо у сільськогосподарському секторі, який є ключовим для регіону. Окрім навчання цифровим навичкам, *Puntos Vuela* бореться з депопуляцією сіл, створюючи можливості для місцевого розвитку та залучаючи цифрових кочівників шляхом надання якісних послуг. Ініціатива також допомагає зменшити фінансову ізоляцію, забезпечуючи доступ до основних банківських

та фінансових інструментів. Завдяки комплексному підходу, що поєднує освіту, технології та соціальну інтеграцію, Puntos Vuela підвищує якість життя та економічну стійкість сільських громад Андалусії, позиціонуючи себе як інноваційну ініціативу з потенціалом масштабування по всій Європі [34].

Пандемія COVID-19 продемонструвала здатність громадян швидко організовуватися та взаємодіяти для задоволення нагальних потреб населення. Ініціатива *Frena la Curva* (Break the Curve, FLC) в Італії демонструє, як громадські платформи можуть робити видимими спонтанні ініціативи та координувати їх для більш ефективного впливу. Платформа була створена всього за 24 години, що дозволило оперативно передбачати та реагувати на потреби суспільства. FLC є цифровою екосистемою, де волонтери, підприємці, активісти, громадські організації, виробники та інноваційні лабораторії спільно працюють над організацією соціальної енергії та підвищенням громадянської стійкості. Діяльність цієї платформи доповнювала офіційну реакцію уряду та державних служб і об'єднувала понад 2000 учасників із більш ніж 300 соціальних організацій, компаній, університетів та інноваційних лабораторій. Платформа побудована на принципах цифрової гнучкості та відкритого вихідного коду, що дозволяє її легко адаптувати та відтворювати в різних контекстах і для різних цілей. Аналогічні моделі були реалізовані у 18 інших ініціативах по всій Італії та в 22 країнах світу, а понад 100 мультидисциплінарних команд було залучено до створення нових соціальних проєктів. Результатом діяльності FLC стали дві масштабні ініціативи соціального впливу та значне підвищення участі громадян у кризових процесах. Платформа продемонструвала ефективність поєднання громадянської активності, технологій і відкритого управління для реагування на гуманітарні виклики, створюючи модель, що може бути масштабована та застосована у різних країнах світу [35].

Програма *Testbed* у Литві спрямована на тестування та вдосконалення новітніх освітніх технологій у реальному навчальному

середовищі. Сучасні школи стикаються з потребою у швидкому оновленні технологічної інфраструктури та підвищенні цифрової компетентності вчителів і учнів. Головним питанням є визначення технологій, які найбільше потрібні школам, а також налагодження ефективного каналу між розробниками освітніх технологій і навчальними закладами. Вирішення цих завдань дозволяє забезпечити практичне впровадження інноваційних рішень у реальних умовах, що є найефективнішим підходом у сфері EdTech. Ініціатива, спрямована на тестування та вдосконалення освітніх технологій, змінює культурні установки у сфері освіти: технологічні компанії не лише пропонують готові продукти, а й сприяють розвитку навичок ІКТ у школах, демонструючи, як застосовувати новітні рішення без страху перед помилками. Такий підхід забезпечує практичний досвід для обох сторін, зокрема: школярів і вчителів як кінцевих користувачів та розробників, що отримують можливість вдосконалювати продукти на основі прямого зворотного зв'язку. Центральним елементом програми є взаємодія між авторами технологій та їх користувачами. Продукти не існують ізольовано; їхня ефективність залежить від того, наскільки учні та вчителі розуміють цінність і переваги технологій. Зворотний зв'язок зі шкіл дозволяє розробникам оптимізувати рішення та адаптувати їх до реальних потреб освітніх установ. Завдяки цьому понад 10 000 учнів та понад 250 шкіл протестували майже 40 EdTech-рішень, що значно спрощує процес їхнього впровадження та подальшого масштабування. Впровадження тестованих рішень здійснюється через ліцензування або придбання технологій, що робить процес доступним та зрозумілим для шкіл. Така інтегрована модель сприяє розвитку освітньої екосистеми, де школи, вчителі та учні активно беруть участь у вдосконаленні технологій, а розробники отримують безпосередній контакт із цільовою аудиторією. У підсумку програма створює сприятливі умови для системного покращення цифрової компетентності та ефективного використання інноваційних освітніх рішень у навчальному процесі [36].

Проект DEC112 у Австрії, розпочався у 2019 році для забезпечення доступного текстового екстреного зв'язку як альтернативи традиційним голосовим викликам. Ініціатива стала відповіддю на потреби людей із порушеннями слуху, які раніше могли звертатися за допомогою лише через SMS і часто стикалися з затримками у реагуванні служб. DEC112 надає можливість користуватися додатком для текстового зв'язку з комунікаційними центрами екстрених служб та дозволяє здійснювати беззвучні дзвінки, що особливо важливо для жертв домашнього насильства. Технологія базується на стандарті Next Generation 112 (NG112), який забезпечує незалежний від оператора мережі мультимедійний зв'язок між абонентами та службами екстреної допомоги. Реалізація DEC112 не лише сприяла покращенню доступу до екстреного зв'язку для вразливих груп населення, а й стимулювала законодавчі та регуляторні зміни у сфері доступності [37].

Запроваджений у Барселоні *Проект B-MINCOME*, спрямований на подолання бідності та соціальної ізоляції серед найбільш вразливих верств населення. Ініціатива охоплює 1000 сімей, що проживають у десяти найбідніших районах Ейкс-Бесос на північному сході міста, і виникла як реакція на недостатню державну та регіональну політику у сфері боротьби з бідністю після економічної кризи 2008 року. B-MINCOME використовує експериментальну методологію для оцінки ефективності поєднання мінімального доходу з активною політикою інклюзії. До заходів належать навчання та працевлаштування, підтримка соціального підприємництва, ремонт житла для здачі кімнат в оренду та участь громади. Такий комплексний підхід спрямований на підвищення автономії домогосподарств та здатності приймати власні рішення у повсякденному житті. Реалізація проекту демонструє значне покращення добробуту сімей: зменшується матеріальна нестача, підвищується якість сну та знижується стрес, пов'язаний із продовольчою невизначеністю. Учасники проекту стають менш залежними від позик у родини та друзів, одночасно збільшуючи участь у житті громади та відчуття приналежності до свого району. B-MINCOME також

сприяв розвитку нової взаємодії між соціальними працівниками та користувачами послуг, а також уніфікації муніципальних благ, створюючи стійку модель соціальної підтримки на рівні міста [38].

У Мадриді *Проект Madrid Innovation Lab (MIL)* орієнтований на розвиток технологічного сектору та формування інноваційної екосистеми. Ініціатива працює за методологією відкритих інновацій, об'єднуючи різні частини екосистеми для створення сталого ланцюга вартості, підтримки розвитку *Deer Tech* та впровадження інновацій у бізнесі. MIL забезпечує платформу для взаємодії компаній, університетів, стартапів та державного сектору, сприяючи розвитку ВВП регіону та створенню якісних робочих місць у високотехнологічному секторі. До ключових заходів MIL належать фасилітаційні інформаційні події, навчання штучному інтелекту та новим технологіям, круглі столи, хакатони, літні табори, пілотні проекти та нагородження за найкращі рішення у сфері штучного інтелекту та *Deer Tech*. На сьогодні до мережі входять 65 компаній та організацій, а ініціатива активно взаємодіє з місцевою спільнотою, залучаючи дітей, молодь та людей похилого віку через персоналізовані програми цифрової грамотності, освітні ігри та літні табори, що сприяють поширенню експертних технологічних знань. З моменту відкриття у 2022 році MIL провела 381 захід, який відвідали понад 9000 осіб. Завдяки проекту вдалося зміцнити екосистему *Deer Tech* у Мадриді, покращити контакти та співпрацю між малими та середніми підприємствами, стартапами, університетами та корпораціями, стимулювати розвиток пілотних проектів на основі штучного інтелекту, організувати демонстраційні дні та поглибити співпрацю між державним і приватним секторами. MIL демонструє приклад успішної інтеграції освітніх, технологічних та інноваційних заходів для розвитку регіональної інноваційної екосистеми [39].

Інноваційна модель державного розподілу продовольства, що спрямована на боротьбу з бідністю реалізується в рамках *Проекту Foodcard в Естонії*. На відміну від традиційних продуктових наборів, картка дає одержувачам свободу вибору продуктів

відповідно до їхніх потреб та уподобань, дозволяє купувати свіжі продукти та економити за рахунок акцій. Картка зменшує стигматизацію, роблячи процес покупки схожим на звичайний шопінг, і підвищує незалежність та гідність людей. Це приклад ефективної інтеграції інноваційних підходів у соціальні програми [40].

Таким чином, державна політика у сфері інновацій охоплює створення сприятливих рамок, інвестиції, розвиток навичок, інфраструктуру та стимулювання ринкового попиту. Міжнародні приклади демонструють, що ефективне втручання уряду здатне стимулювати технологічний прогрес і забезпечувати економічне та суспільне зростання.

Підсумовуючи зазначимо, що правові засади визначаються пріоритетним чинником формування ефективної інноваційної політики у державному управлінні та основою для запровадження інновацій, що визначає здатність держав реагувати на технологічні виклики та створювати умови для розвитку стійких і адаптивних систем управління. В Європейському Союзі, переважно, застосовується регулятивно орієнтований підхід до інновацій, що ґрунтується на превентивному контролі та встановленні високих стандартів безпеки, етики й прозорості. Це дозволяє прогнозувати наслідки інновацій і захищати суспільні інтереси, але потребує значної законодавчої діяльності та часу на узгодження. США орієнтується на дозвільний підхід, створюючи гнучкі правові рамки, які стимулюють швидкий розвиток технологій і залучення інвестицій. При цьому регіони та штати виступають центрами інноваційної політики, розробляють власні правила та стандарти (наприклад, у сфері ШІ, захисту дітей в Інтернеті, криптовалют, податкових пільг тощо).

Відмінність підходів США та ЄС різняться за ступенем централізації: ЄС формує інноваційне середовище через єдину нормативно-правову базу та політики, що забезпечують уніфікацію стандартів для всіх держав-членів; США забезпечують більшу свободу для штатів, де законодавчі ініціативи часто виникають локально та слугують своєрідними лабораторіями для експериментів у регулюванні інновацій.

Законодавство про стартапи у різних країнах, зокрема США та ЄС, демонструє значну різноманітність моделей, що визначається управлінськими, політичними, економічними та соціальними особливостями. Загальними елементами успішних моделей є: чітке визначення поняття «стартап», спрощення реєстраційних процедур, податкові стимули, захист інтелектуальної власності, доступ до фінансування та створення умов для співпраці між державою, бізнесом і наукою. Успішне впровадження інноваційних законодавчих рішень залежить від синергії трьох факторів: політичної волі, громадської підтримки та гнучкості правових механізмів. Приклади ЄС і США демонструють, що різні підходи до регулювання інновацій можуть бути ефективними, якщо вони відповідають специфіці управлінської культури та інституційної системи держави. Ефективне регулювання інновацій потребує балансу між стимулюванням розвитку технологій і захистом суспільних інтересів, де вибір стратегії (дозвільної чи превентивної) визначає характер інноваційної екосистеми та її здатність адаптуватися до глобальних викликів.

Для України у цьому контексті є доцільним створювати простір для інновації, запроваджувати гнучкі нормативно-правові механізми, що дозволяють органам влади тестувати та впроваджувати нові технології й рішення без зайвих бюрократичних бар'єрів, забезпечуючи високий рівень безпеки, прозорості та захисту персональних даних. Важливим є формування системного механізму регулювання інновацій, що визначає процедури управління інноваційними проектами, включаючи пілотні випробування, масштабування успішних рішень та оцінку їхнього впливу на державне управління та суспільство. Особливої уваги потребує балансування між стимулюванням розвитку інновацій та захистом громадянських прав. Розвиток міжсекторального партнерства та інноваційної культури в системі публічного управління є пріоритетним завданнями для України. Це включає створення інституційних платформ і механізмів співпраці держави, бізнесу, науки та громадянського суспільства, а також запровадження програм підвищення інноваційної компетентності державних службовців. Серед

пріоритетів також має бути створення системи моніторингу та обміну досвідом, що дозволить оцінювати ефективність інновацій та поширення успішних практик. Залучення громадськості до процесів розробки й впровадження інновацій, зокрема через відкриті консультації та публічні дискусії, забезпечить довіру суспільства та соціальну підтримку інноваційних змін.

Досвід зарубіжних держав свідчить, що ефективне впровадження інновацій у системі публічного управління потребує комплексного підходу, який поєднує фінансову підтримку, законодавче регулювання, розвиток компетенцій, сприяння співпраці та інфраструктурні інвестиції. Уряди відіграють ключову роль у формуванні сприятливого інноваційного середовища через створення правових і інституційних умов, які знижують ризики та стимулюють розвиток інновацій, особливо в умовах глобалізаційних ризиків і криз. Основними механізмами державної підтримки є фінансування досліджень і розробок, законодавче забезпечення інтелектуальної власності, розвиток освіти та компетенцій, сприяння співпраці між державою, бізнесом і наукою, а також розвиток інфраструктури. Сприяння розвитку соціального капіталу та соціальної згуртованості є важливою складовою інноваційної політики, оскільки створює умови для інклюзії, взаємодії та довіри в суспільстві.

Міжнародні практики підтверджують, що інновації у публічному управлінні підвищують ефективність, прозорість і інклюзивність політичних процесів. Конкурси, проекти та ініціативи, демонструють важливість активного залучення громадян, міжсекторальної співпраці, розвитку компетенцій держслужбовців, створення правових і фінансових умов для експериментів та впровадження нових рішень. Соціальне проектування та спільна творчість формують відкриті й гнучкі моделі управління, здатні адаптуватися до викликів і криз. Соціальні інновації та партисипативне врядування підвищують довіру громадян до органів влади, сприяють інклюзії та формують сталі моделі управління. Комплексні моделі громадської участі, що поєднують онлайн-та офлайн-інструменти, забезпечують системність і масштабність

партисипації. Інклюзивність є ключовим принципом інноваційних підходів, що передбачає активне залучення маргіналізованих груп та забезпечення доступу до процесів ухвалення рішень. У практичному вимірі запровадження інновацій, які демонструють кращі результати у зарубіжних країнах, реалізуються у таких напрямках: створення цифрових платформ для мобілізації громадянської активності у кризових ситуаціях; тестування освітніх технологій у реальному середовищі; інклюзивні технологічні рішення для доступу до екстрених служб; комплексні програми боротьби з бідністю; розвиток інноваційної екосистеми та підтримка технологічного сектору; формування інноваційної моделі соціальної підтримки тощо.

Системне впровадження інновацій у публічному управлінні потребує чіткого стратегічного бачення, активного залучення громадян, міжсекторальної співпраці, інвестицій у людський капітал і технології, а також створення сприятливих умов для масштабування найкращих практик. Інновації сприяють підвищенню ефективності державних інституцій, формуванню стійких моделей управління та зміцненню довіри громадян, створюючи умови для сталого розвитку суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДО РОЗДІЛУ 8

1. Declaration on Public Sector Innovation. *OECD Legal Instruments*. 2019. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0450#dates>
2. Ensuring EU legislation supports innovation. *European Commission*. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/law-and-regulations/ensuring-eu-legislation-supports-innovation_en
3. Better regulations for innovation-driven investment at EU level. *European Commission*. 2016. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/law-and-regulations/ensuring-eu-legislation-supports-innovation_en

4. Towards an Innovation Principle Endorsed by Better Regulation. *European Commission*. 2019. URL: https://wayback.archive-it.org/12090/20191129102319/https://ec.europa.eu/epsc/publications/strategic-notes/towards-innovation-principle-endorsed-better-regulation_en

5. Future proof regulation (Exploratory opinion from the Slovak presidency). *European Commission*. September 09, 2016. URL: <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/future-proof-regulation-exploratory-opinion-slovak-presidency>

6. Schneider H. Europe's innovation problem: Trying to regulate the future. *Economy*. 2024. URL: <https://www.gisreportsonline.com/r/innovation-regulation/>

7. Blevins Emily G., Gallo Marcy E., Lawhorn Julie M., Levin Adam G. Regional Innovation: Federal Programs and Issues for Consideration. *Congress.Gov*. 2023. URL: <https://www.congress.gov/crs-product/R47495>

8. Workforce Innovation and Opportunity Act. *U. S. Department of Labor*. URL: <https://www.dol.gov/agencies/eta/wioa>

9. Training and Employment Notice No. 10-23. *U. S. Department of Labor*. November 24, 2023. URL: <https://www.dol.gov/agencies/eta/advisories/ten-10-23>

10. The State of State Technology Policy: 2024 Report. Center for Social Media and Politics. December 12, 2024. URL: <https://povonews.com/start-up-acts-by-country-legislating-innovation-at-a-national-scale>

11. Start-up Acts by country – Legislating innovation at a national scale. PovoNews. October 07, 2024. URL: <https://povonews.com/start-up-acts-by-country-legislating-innovation-at-a-national-scale>

12. Bill Ideas to Transform Communities and Inspire Change. *ExamplesOf*. URL: <https://examples-of.net/bill-ideas/>

13. The Role Of Government In Fostering Innovation. *FasterCapital*. URL: <https://fastercapital.com/topics/the-role-of-government-in-fostering-innovation.html>

14. And the winners of the Innovation in Politics Awards 2024 are... *Innovation in Politics Institute*. 2024. URL: <https://innovationinpolitics.eu/press-release/and-the-winners-of-the-innovation-in-politics-awards->

2024-are/#:~:text=We%20are%20proud%20to%20announce%20the%20winners%20of,seven%20European%20countries%20received%20their%20well%20deserved%20trophy.

15. Innovate inspire impact. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://awards.innovationinpolitics.eu>

16. Citizen-centred innovation in public administration. *Interreg Europe*. 2018. URL: <https://www.interregeurope.eu/good-practices/citizen-centred-innovation-in-public-administration>

17. Co-creation for the development of innovative solutions in the field of home and social care (HoCare2.0). *Interreg Europe*. 2022. URL: <https://www.interregeurope.eu/good-practices/co-creation-for-designing-innovative-solutions-in-home-and-social-care-hocare20>

18. Innovations to serve citizens. *IDB*. URL: <https://www.iadb.org/en/project/AR-L1327>

19. Innovation in Public Administration. *Government of India*. URL: <https://innovateindia.mygov.in/cbc-inviting-innovations/>

20. SeaProtectorOne, Aarhus. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/seaprotectorone-aarhus/>

21. Innovation Investment. National innovation strategy 2023 to 2033. *Scottish Government*. June 09, 2023. URL: <https://www.gov.scot/publications/scotlands-national-innovation-strategy/pages/7/>

22. Just Energy Transition Fund for Families (Fundo Verde de Apoio às Famílias de Cascais). *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/just-energy-transition-fund-for-families-fundo-verde-de-apoio-as-familias-de-cascais/>

23. Innovation-Led Entrepreneurship And Commercialisation. *Scottish Government*. June 09, 2023. URL: <https://www.gov.scot/publications/scotlands-national-innovation-strategy/pages/8/>

24. Citizens of Ankara: Re-Assemble! *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/citizens-of-ankara-re-assemble/>

25. Multi-Purpose Community Centre. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/multi-purpose-community-centre/>

26. Including the Citizen at the Heart of Parliamentary Work. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/including-the-citizen-at-the-heart-of-parliamentary-work/>

27. LAAAB – Aragón's Open Governance Laboratory. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/laaab-aragons-open-governance-laboratory/>

28. Decidim. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/decidim/>

29. Talking to Each Other! Citizens' Workshop. The Innovation in Politics Awards. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/talking-to-each-other-citizens-workshop/>

30. Electoral District Citizen Assemblies. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/electoral-district-citizen-assemblies/>

31. Safe Harbours. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/safe-harbours/>

32. Torino Living Lab. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/torino-city-lab/>

33. Community Power. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/community-power/>

34. Puntos Vuela: Bridging the Digital Divide in Andalusia's Rural Communities. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/puntos-vuela-bridging-the-digital-divide-in-andalusias-rural-communities/>

35. Brake the Curve. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/brake-the-curve/>

36. Lithuania's Testbed Programme for EdTech Startups. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/lithuanias-testbed-programme-for-edtech-startups/>

37. DEC112 – Digital Emergency Communication 112. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/dec112-digital-emergency-communication-112/>

38. B-MINCOME: guaranteed minimum income & active social policies in deprived urban areas. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/b-mincome-guaranteed-minimum-income-active-social-policies-in-deprived-urban-areas/>

39. Madrid Innovation Lab. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/madrid-innovation-lab/>

40. Foodcard: dignified state food aid for people in need. *Innovation in Politics Institute*. URL: <https://innovationinpolitics.eu/showroom/project/foodcard-dignified-state-food-aid-for-people-in-need/>