

ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ ДО РЕГІОНАЛЬНИХ СИСТЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРИНЦИПІВ E-GOVERNMENT 2.0

Н. Л. ГАВКАЛОВА, доктор економічних наук, професор;
І. В. ПРИЙМАК

(Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця)

Анотація. Мета статті полягає в обґрунтуванні головних етапів проектно-орієнтованого управління системами публічного адміністрування, що діють за принципами E-Gov 2.0 (на прикладі систем регіональної медицини). **Методика дослідження.** Вирішення поставлених у статті завдань здійснено за допомогою таких загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, як: аналіз та синтез, систематизація та узагальнення. **Результати.** Розроблено головні етапи використання проектно-орієнтованого підходу до регіональних систем публічного управління, що діють на принципах E-Government 2.0 (на прикладі медичної сфери). Виявлено переваги впровадження системи проектно-орієнтованого управління для держави, бізнесу та інвесторів, окремих організацій та їх клієнтів. Запропоновано рекомендації щодо імплементації системи, а також розглянуті новітні тенденції та технології, що можуть вплинути та можуть бути застосовані. **Практична значущість результатів дослідження.** У статті обґрунтовано, що впровадження проектно-орієнтованого підходу до управління регіональними системами публічного адміністрування буде сприяти підвищенню загальної ефективності управління, що матиме позитивні наслідки для держави, бізнесу, потенційних інвесторів, підпорядкованих організацій та їх клієнтів.

Ключові слова: публічне управління, регіональні системи, електронне урядування, принципи E-Government 2.0, проектно-орієнтований підхід.

ПРИМЕНЕНИЕ ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА К РЕГИОНАЛЬНЫМ СИСТЕМАМ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ПРИНЦИПОВ E-GOVERNMENT 2.0

Н. Л. ГАВКАЛОВА, доктор экономических наук, профессор;
И. В. ПРИЙМАК

(Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця)

Аннотация. Целью статьи является обоснование главных этапов проектно-ориентированного управления системами публичного администрирования, действующих по принципу E-Gov 2.0 (на примере систем региональной медицины). **Методика исследования.** Решение поставленных в статье задач осуществлено с помощью таких общенаучных и специальных методов исследования, как: анализ и синтез, систематизация и обобщение. **Результаты.** Разработаны основные этапы использования проектно-ориентированного подхода к региональным системам публичного управления, действующих на принципах E-Government 2.0 (на примере медицинской сферы). Выявлены преимущества внедрения системы проектно-ориентированного управления для государства, бизнеса и инвесторов, отдельных организаций и их клиентов. Предложены рекомендации по

имплементации системы, а также рассмотрены новейшие тенденции и технологии, которые могут повлиять и могут быть применены. **Практическая значимость результатов исследования.** В статье обосновано, что внедрение проектно-ориентированного подхода к управлению региональными системами публичного администрирования будет способствовать повышению общей эффективности управления, будет иметь положительные последствия для государства, бизнеса, потенциальных инвесторов, подчиненных организаций и их клиентов.

Ключевые слова: публичное управление, региональные системы, электронное управление, принципы E-Government 2.0, проектно-ориентированный подход.

APPLICATION OF THE PROJECT-ORIENTED APPROACH TO REGIONAL PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEMS WITH USING THE PRINCIPLES OF E-GOVERNMENT 2.0

N. L. GAVKALOVA, D-r of Economics, Professor;
I. V. PRYIMAK

(Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics)

Annotation. The purpose of the article is to justify the major stages of project-based management systems of public administration, acting on the principles of E-Gov 2.0 (an example of regional medicine). **Methodology of research.** The objectives of the article implemented by using the following general and specific research methods: analysis and synthesis, systematization and generalization. **Findings.** The main stages of the design-oriented approach to regional systems of public administration, acting on the basis of E-Government 2.0 (for example medical sphere) are developed. Advantages introduction of project-based management for government, business and investors, some organizations and their clients are discovered. The recommendations on the implementation of, and discussed the latest trends and technologies that affect and can be applied. **Practical value.** The article substantiates that the implementation of project-based approach to the management of regional public administration system will enhance the overall effectiveness of governance that will have positive consequences for the state, business, potential investors, subordinated organizations and their clients.

Keywords: public administration, regional system, e-governance, the principles of E-Government 2.0, project-oriented approach.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. В Україні в державному управлінні в основному використовуються застарілі методики та технології. Це впливає на все подальше функціонування, ефективність і якість кінцевого продукту всіх підпорядкованих систем. Державна влада під натиском та за підтримки громадянського суспільства почала реформи управління різних сфер урядування. І використання нових підходів та технологій вже дає результати: система публічних електронних закупівель ProZorro економить бюджету сотні

мільйонів гривень на місяць, до Президента чи мерів міст можна звернутися за допомогою електронних петицій, запрацювала система виключно електронної подачі документів у ВНЗ, по всій країні функціонують центри з надання адміністративних послуг з електронними чергами, тощо [1]. Існують і постійно з'являються інші приклади успішного впровадження сучасних підходів та сучасних технологій до управління окремими державними чи комунальними закладами, цілими сферами. Технології електронного урядування в світі в цілому теж розвиваються: в деяких країнах на основі блокчейн 2.0 технологій тестується створення державних реєстрів (наприклад, земельного кадастру), систем прямої демократії, виборів, в Україні – аукціонів по приватизації держмайна, тощо [2, 3].

Для України ж більш актуальною і реальною для вирішення проблемою є впровадження проектно-орієнтованого підходу та систем електронного урядування E-Government 2.0 (E-Gov 2.0) у більшість сфер життя суспільства для підвищення прозорості, ефективності функціонування, інтерактивності отримання зворотного зв'язку, покращення обслуговування та інше. Однією зі складових загального електронного урядування вважається «е-медицина» [4]. Впровадження такої системи на державному, регіональному та місцевому рівнях мало би значний ефект на легкість отримання, якість медичного обслуговування, прозорість грошових потоків, сприяло би викоріненню хабарництва. Використання проектно-орієнтованого управління на основі такої системи прискорило б осучаснення медицини в Україні. Хоча гарні приклади сучасного у сфері охорони здоров'я вже існують (наприклад, муніципальні системи швидкої допомоги), в Україні державна медицина в основному застаріла, неефективна з точки зору і управління, і обслуговування. І найбільш сучасним способом вирішення цих проблем є застосування проектно-орієнтованого підходу та створення відкритих електронних порталів за концепцією E-Gov 2.0 у регіональних масштабах та подальше публічне управління створеною системою «е-медицина» за портфелями проектів [4, 5]. Однак питання впровадження і управління за таким підходом, особливо у сфері охорони здоров'я, залишаються недостатньо дослідженими і потребують додаткових розробок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішення схожих завдань з впровадження проектно-орієнтованого управління у своїх роботах частково розглядали: А. Борзенко-Мірошніченко, Т. Безверхнюк, Т. Кузнякова, О. Копитько, М. Знаменська, І. Конюшенко та інші. Так, Т. Безверхнюк визначав проектно-орієнтований підхід як філософію організації управління державними програмами і проектами та наголошував на тому, що реформування української економіки вимагає створення на всіх рівнях принципово нових ефективних систем управління розвитком держави, регіонів, міст та галузей господарства [6]. У роботі О. Копитько представлено системний проектно-орієнтований підхід щодо публічного управління стратегічним розвитком в Україні, розглянуто основні його принципи та переваги. Акцентовано також увагу на недостатньому науковому опрацюванні системної інтеграції між проектним та програмним рівнями в питаннях публічного управління соціальним і економічним розвитком в Україні [7]. Із застосуванням парадигми публічного управління і проектно-орієнтованого підходу розглянуто управління регіональною освітою в роботі А. Борзенко-Мірошніченко, де зазначено, що методологія управління регіональним розвитком освіти потребує розробки майже з чистого аркушу [8].

У своїх наукових працях вчені [9, 10] наголошують, що значна інформатизація публічного управління потрібна Україні і більш того – можлива вже зараз. І більшість дослідників намагаються підкреслити, що подібний підхід розумно застосовувати до освіти, управління транспортною системою, до прийняття державних інвестиційних рішень та в інших сферах. Однак в їх напрацюваннях відсутні принципи проектно-орієнтованого підходу до публічного управління регіональними системами, що діють за принципами E-Government 2.0 (E-Gov 2.0), у тому числі відносно медицини, незважаючи на всі плюси такого підходу до надання медичних послуг і управління медициною.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування головних етапів проектно-орієнтованого управління системами публічного адміністрування, що діють за принципами E-Gov 2.0 (на прикладі систем регіональної медицини).

Виклад основного матеріалу дослідження. У даному дослідженні під проектно-орієнтованим управлінням розуміється управлінський підхід, відповідно якого діяльність представляється у вигляді портфелю проектів і кожний окремо взятий великий проект представляється як свого роду портфель, поділений на менші проекти, до яких і застосовуються принципи і методи управління проектами. Таким чином, кілька проектів, що реалізуються в рамках однієї системи, можна вважати портфелем проектів. Принцип проектно-портфельного управління наголошує, що за допомогою впровадження методології управління проектами підвищується ефективність досягнення показників розвитку організаційних систем. При управлінні системами публічного адміністрування необхідно здійснити перехід від реалізації окремих проектів до цілеспрямованих змін на основі портфельного управління проектами. Схематизацію проектно-портфельного управління системами представлено на рис. 1.

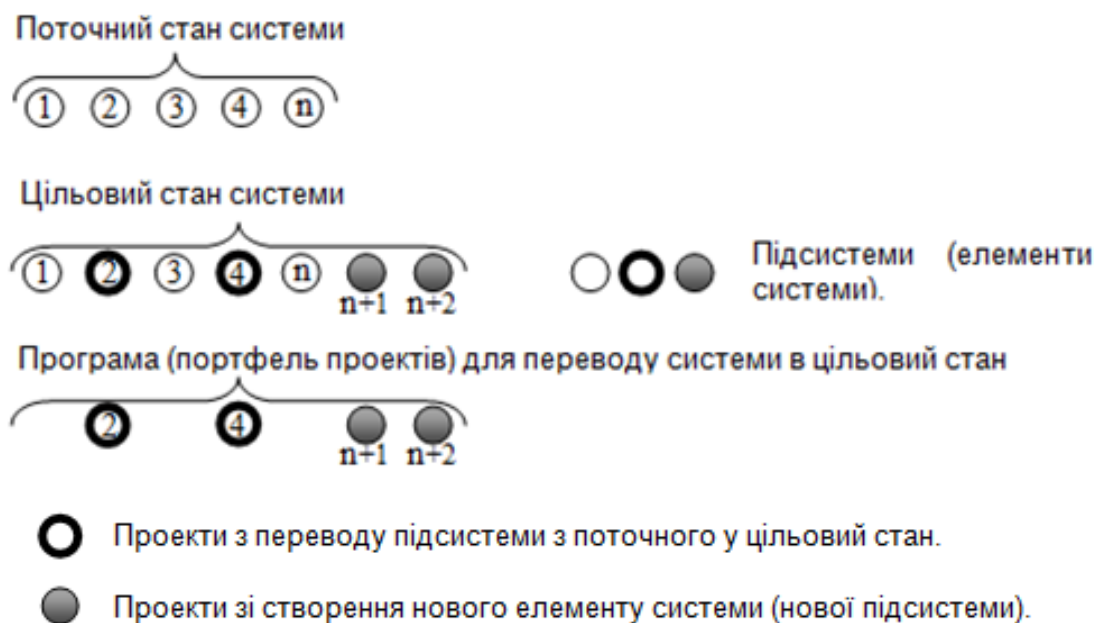


Рис. 1. Схематизація проектно-портфельного управління системами

Під публічним управлінням у широкому сенсі розуміється вся система адміністративних інститутів із ієрархією влади, за допомогою якої відповідальність за виконання державних рішень спускається зверху донизу. Тобто публічне адміністрування – це скоординовані групові дії з питань

державних справ, які: пов'язані із трьома гілками влади (законодавчою, виконавчою і судовою); мають важливе значення у формуванні державної політики; є частиною політичного процесу; значно відрізняються від адміністрування у приватному секторі; пов'язані із багаточисельними приватними групами та індивідами, які працюють у різних компаніях та громадах [11]. Тому під регіональними системами публічного управління розуміються відповідні органи державної влади в областях України.

Дефініція E-Government 2.0 відноситься до державної політики, спрямованої на використання спільних технологій для створення електронної платформи з відкритим вихідним кодом, в якій уряд, громадяни та інноваційні компанії можуть поліпшити прозорість та ефективність за принципом «віддати уряд в руки громадян» – на основі принципів Web 2.0. Характерною відмінністю Web 2.0 від попередніх форм мережі Інтернет є: активна участь користувачів у наповненні того чи іншого ресурсу; спрямованість на створення нового контенту; активніше громадське обговорення інформаційних повідомлень; перетворення кожного учасника «громадських медіа» на автономну одиницю генерування новин [4]. На сьогодні одним з проєктів реалізації моделі E-Gov 2.0 в Україні є волонтерський «Портал державних послуг igov.org.ua» [12].

Публічне управління охороною здоров'я - це сукупність заходів економічного, правового, медичного, протиепідемічного та санітарно-гігієнічного характеру, спрямованих на збереження і зміцнення здоров'я людини, підтримання його довголітнього активного життя. У систему охорони здоров'я входять державні, муніципальні і приватні лікувально-профілактичні, науково-дослідні та освітні медичні установи, фармацевтичні, аптечні підприємства та інші організації, центри державного санітарно-епідеміологічного нагляду в районах і містах.

Беручи до уваги особливості розглянутих понять, науковий менеджмент, принципи управління проєктами і системний підхід, головні етапи проєктно-орієнтованого управління системами публічного адміністрування, що діють за

принципами E-Gov 2.0 (на прикладі сфери регіональної медицини), мають бути наступними:

1. Аналіз поточного стану підконтрольної системи і подальше створення (коригування) її комп'ютерної моделі.

1.1. Створення комп'ютерної моделі поточного стану підконтрольної системи. Модель повинна включати базу даних про наявні ресурси, засоби для ведення статистики діяльності та інше. В Україні базові дані відносно системи охорони здоров'я можна взяти з сайту Міністерства охорони здоров'я України [13].

На основі імплементації цієї моделі у відкритий Інтернет-простір вже можна створювати систему «е-медицина» на принципах E-Gov 2.0. Подальші пункти вже загалом відносяться до публічного проектно-орієнтованого управління готовою системою для її розвитку.

1.2. На основі моделі поточного стану системи, створення комп'ютерних моделей можливого прогнозного стану підконтрольної системи при поточних тенденціях її розвитку та з умовами можливого прогнозного стану зовнішнього середовища (повністю робиться у наступних пунктах) на встановлений момент часу.

1.3. Створення максимально докладної комп'ютерної моделі можливого (з можливими зараз і в майбутньому елементами) стану підконтрольної системи. Здійснюється з метою подальшого обрання елементів для створення оптимальної моделі цільового стану підконтрольної системи.

2. Аналіз і прогноз стану зовнішнього середовища з подальшим моделюванням можливих станів системи.

2.1. Аналіз поточного стану зовнішнього середовища і створення максимально докладної комп'ютерної моделі поточного стану системи зовнішнього середовища.

2.2. Прогноз стану зовнішнього середовища і створення максимально докладної комп'ютерної моделі можливого прогнозного стану системи зовнішнього середовища на певний момент часу, в тому числі – з усіма

можливими новими елементами системи, ймовірністю їх появи і значимістю (що означає початок ризик-менеджменту). Модель прогнозного стану системи зовнішнього середовища краще робити на момент часу, мінімум в 2 рази більш віддалений, ніж той, на який передбачається встановити модель цільового стану підконтрольної системи.

3. Створення комп'ютерної моделі цільового стану підконтрольної системи.

Як було написано вище, цю модель доречно створювати на момент часу мінімум в 2 рази більше наблизений, ніж той момент часу, на який був виконаний прогноз зовнішнього середовища, у якому діє підконтрольна система. Наприклад, якщо програма змін попередньо буде розрахована на 5 років (метою буде цільовий стан підконтрольної системи через 5 років), прогноз можливого стану зовнішнього середовища попередньо треба зробити на 10 років. Потім, виходячи з прогнозу зовнішнього середовища і всіх можливих елементів підконтрольної системи і поточного її стану, створюється оптимальна модель цільового стану підконтрольної системи.

Наразі регіональне управління медициною досить не зрозуміле рядовим громадянам, бізнесу, що працює у цій сфері, потенційним інвесторам, тощо. Наприклад, щодо Харківської області, на декількох сайтах розміщена інформація про необхідність створення центру ядерної медицини. Не зрозуміло, куди рухається регіональна медицина. Немає відкритості даних для потенційних інвесторів, для бізнесу, що міг би замість держави зайняти конкретну нішу і покращити таким чином регіональну медицину. Ці проблеми вирішує відкрита (за принципами E-Gov 2.0) система «е-медицина» [14–18].

4. Всеохоплюючий найдокладніший план по переходу з поточного стану в цільовий стан системи.

4.1. Сукупна концепція управління. Як досягти цільового стану системи в цілому. Розташування підсистем системи в порядку терміновості і важливості досягнення в них цільових станів головних показників, з урахуванням можливості паралельного (не тільки послідовного) управління підсистемами. Тобто

розглядається управління елементами першого ряду, фактично створюється портфель з потенційних проектів.

4.2. Приватні концепції управління. Концепції досягнення цільового стану головного показника в кожній з підсистем, що складають систему. Тобто далі розроблюються докладні проекти по досягненню цільових станів вже кожної підсистеми за допомогою досягнення цільового рівня показників їх підсистем.

4.3. Складання загального плану по досягненню цільового стану системи шляхом внесення в Сукупну концепцію управління Приватних концепцій управління. При необхідності, внесення пунктів, які передбачають вихід системи на самоврядування. Потім відбувається остаточне коригування плану у виді портфелю проектів, що необхідно виконати. Таким же чином можна, а часто – потрібно, скласти рівноцінний запасний план (або плани) на випадок настання ризиків.

5. Календарний графік (календарний план, розклад часу). При його складанні використовується лінійно-циклічний підхід, тобто створюється загальний лінійний розклад часу реалізації програм та проектів, а в рамках цього розкладу є діяльність окремих підрозділів, що повторюється кожен день, тиждень, місяць під час реалізації проекту.

Перші п'ять пунктів потрібно ретельно планувати, а шостий і сьомий пункти потрібно виконувати по відношенню до розписаних 1-5.

6. Діяльність (імплементація планів). Коли все планування зроблено, календарний план стає основним інструментом для досягнення цілей. Коли в розкладі часу певного суб'єкту, зайнятого у реалізації програми/проекту, настає час певної підсистеми, сфери, цілі або дії, він повинен виконувати план приватної концепції управління по досягненню цільового стану головного і основних показників в цій підсистемі.

7. Контроль, перегляд, коригування та верифікація всієї системи управління (з урахуванням внесених коригувань) заново, до досягнення запланованих результатів.

Саме ці сім етапів проектно-орієнтованого управління, що є загальною модифікацією наукової системи менеджменту, в результаті приведуть до створення регіональної системи «е-медицина» на принципах E-Gov 2.0 з можливістю подальшого публічного управління нею за проектно-орієнтованим підходом, який, по суті, описаний в цих семи етапах.

За умов такого управління, якщо говорити про медичну сферу, буде відбуватися інтегрування потенціалів медичних закладів будь-якого регіону. Іншими позитивними наслідками впровадження проектно-орієнтованого управління є збільшення гнучкості і динамічності управління, децентралізація відповідальності функціональних керівників і забезпечення готовності системи, що управляється, до організаційних змін. Зазвичай паралельно використовується і системний підхід, програмно-цільовий підхід, тощо. Важливо, що проектно-орієнтоване управління доцільно використовувати у разі управління множиною організацій, що виконують велику кількість проектів, об'єднаних спільною програмою. Таким чином реалізується принцип потенційного розвитку, що передбачає формування регіонального медичного простору з орієнтацією на довгострокову перспективу, тобто підвищення ступеню готовності регіональних медичних закладів до ефективного управління своєю діяльністю та розвитком на основі проектного підходу.

При імплементації проектно-орієнтованого підходу після появи явної, цілісної, відкритої для всіх моделі цільового стану системи, за рахунок прозорості буде можливе більш значне фінансування галузі з боку бізнесу та потенційних інвесторів із метою участі у створенні нових підрозділів у галузі та отримання з них частини прибутку. Для держави впровадження системи буде означати зменшення фінансових витрат, гнучкість і прозорість управління, розуміння керівництва держави та регіонів про реальний стан сфери, можливість отримання зворотного зв'язку від всіх учасників галузі та від всіх людей, що обслуговуються.

З іншої сторони, для пацієнтів доступність системи «е-медицина» за принципами E-Gov. 2.0 буде означати прозорість інформації щодо цін, розкладу прийомів лікарів, інформації про необхідні документи, можливість спрощеного

планування лікування та його оплати через Інтернет, забезпечення зворотного зв'язку. А через імплементацію проектно-орієнтованого управління громадянське суспільство зможе бачити весь процес розвитку регіональної системи охорони здоров'я, контролювати його та приймати участь у цьому процесі. Імплементація такого підходу потребує початкового тестування за допомогою комп'ютерного імітаційного моделювання, а потім реального тестового впровадження у певному регіоні.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямку. Впровадження проектно-орієнтованого підходу до управління регіональними системами публічного адміністрування має багато позитивних наслідків для держави, бізнесу, потенційних інвесторів, підпорядкованих організацій та їх клієнтів. Перспективами подальших досліджень є аналіз методів проектного впровадження оплати медичних послуг та медичного страхування через сервіс E-Gov 2.0, імплементацію мобільних та банківських платежів, що повинно прискорити викорінення корупції в медицині. При цьому важливим є врахування принципів медичної таємниці, аби усі платежі за договірними зобов'язаннями при бажанні можна було перевірити, але тільки певним особам, наприклад адміністраторам системи за позовом суду, платнику та отримувачу платежу. Цю проблему може виконати імплементація реєстру медичних даних на блокчейн технологіях. Також необхідно розробляти модель для кожного регіону, області окремо, взявши за основу реалізацію тестового проекту у першому регіоні.

Список літератури

1. Система електронних закупівель Prozorro [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://prozorro.gov.ua/ua/pro-reformu/>.
2. Проект Bitnation представил первую в истории Конституцию на блокчейне [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bitnovosti.com/2016/03/12/bitnation-launches-world-s-first-blockchain-based-virtual-nation-constitution/>.

3. Министр финансов Украины рассказал как блокчейн победит коррупцию, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://forklog.com/ukrainamozhet-pervoj-v-mire-perevesti-prodazhu-gosimushhestva-na-sistemu-na-baze-blokchejna/>.

4. Вільна енциклопедія Вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Електронне_урядування

5. Електронний уряд: долаємо бюрократичні перепони між установами // приклади впровадження технологій Microsoft і державний сектор, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.microsoft.com/Ukraine/Government/EGov/Default.mspx>.

6. Безверхнюк Т.М. Проектно-орієнтований підхід як нова філософія організації управління державними програмами і проектами // Науковий вісник Академії муніципального управління : збірник наукових праць. – Серія «управління». – Вип. 3/2011. – Київ. – Академія муніципального управління, 2011. – С. 17–24.

7. Копитько О. О. Системний проектно-орієнтований підхід щодо публічного управління стратегічним розвитком в Україні / О. О. Копитько // Економічний простір. – 2015. – № 95. – С. 92–101.

8. Знаменська М. А. Медико-соціальне обґрунтування системи комунікацій в охороні здоров'я : автореф. дис. ... д-ра мед. наук : 14.02.03 / Знаменська Марія Андріївна ; Нац. мед. акад. післядиплом. освіти ім. П. Л. Шупика. – Київ, 2016. – 39 с.

9. Борзенко-Мірошніченко А.Ю. Управління регіональною освітою у відповідності до парадигми публічного адміністрування: проектно-орієнтований погляд // А.Ю. Борзенко-Мірошніченко // Управління проектами та прозвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2008. – № 3 (27). – С. 87–92.

10. Кузнякова Т. В. Моделювання як аналітичний метод у державному управлінні / Т. В. Кузнякова // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. – 2014. – Вип. 2. – С. 49–56.

11. Публічне адміністрування: стан та перспективи розвитку // Віртуальна виставка Рівненського інституту Київського університету права [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rivne.kul.kiev.ua/virtualnaja-vistavki/publiche-administruvannja-stan-ta-perspektivi-rozvitku.html>

12. Портал державних послуг igov.org.ua [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://igov.org.ua/about>.

13. Міністерство охорони здоров'я [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://moz.gov.ua/ua/portal/ms_profile.

14. Проекти в сфері здоров'я: Smart Kharkiv Region [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.smartregion.kharkov.ua/ua/proekty-19>.

15. Створення Міжнародного центру ядерної медицини // Інвестиційні проекти // Харківський регіональний центр з інвестицій та розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.investment.kharkov.ua/uk/investitsijni-proekti/1393-stvorennya-mizhnarodnogo-tsentru-yadernoji-meditsini>.

16. Створення підприємства з виробництва радіофармпрепаратів (РФП) // Інвестиційні проекти // Харківський регіональний центр з інвестицій та розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.investment.kharkov.ua/uk/investitsijni-proekti/1402-stvorennya-pidpriemstva-z-virobnitstva-radiofarmpreparativ-rfp>.

17. Створення на умовах державно-приватного партнерства пансіонату для престарілих та людей з обмеженими можливостями // Інвестиційні проекти // Харківський регіональний центр з інвестицій та розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.investment.kharkov.ua/uk/investitsijni-proekti/1401-stvorennya-na-umovakh-derzhavno-privatnogo-partnerstva-pansionatu-dlya-prestarilikh-ta-lyudej-z-obmezhenimi-mozhlivostyami>.

18. Інвестори зацікавлені у створенні Харківського центру ядерної медицини // Департамент з підвищення конкурентоспроможності регіону Харківської обласної державної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

http://www.compet.kh.gov.ua/ukr/index.php?option=com_content&view=article&id=1

52:siemens-dast-groshi-na-kharkivskij-tsentryadernojimeditsini&catid=8:news&Itemid=210.

References

1. *Systema elektronnykh zakupivel Prozorro* [System of electronic procurement Prozorro], Available at: <https://prozorro.gov.ua/ua/pro-reformu/> (accessed 1 August 2016)

2. *Proekt Bitnation predstavil pervuiu v istorii Konstytutsiiu na blokcheine* [Bitnation project presented the first in the history of the Constitution on blokcheyne], Available at: <https://bitnovosti.com/2016/03/12/bitnation-launches-world-s-first-blockchain-based-virtual-nation-constitution/> (accessed 3 August 2016)

3. *Ministr finansiv Ukrainy rozpoviv yak blokchein pobedit korruptsiiu* [The Minister of Finance has told how blokcheyn win corruption], Available at: <http://forklog.com/ukraina-mozhet-pervoj-v-mire-perevesti-prodazhu-gosimushhestva-na-sistemu-na-baze-blokchejna/> (accessed 2 August 2016)

4. *Vilna entsyklopediia Vikipediia* [Free Encyclopedia Wikipedia], Available at: https://uk.wikipedia.org/wiki/Електронне_урядування/ (accessed 1 August 2016)

5. *Elektronnyi uriad: dolaiemo biurokratychni perepony mizh ustanovamy // pryklady vprovadzhennia tekhnolohii Microsoft i derzhavnyi sektor* [E-government: overcoming bureaucratic obstacles between institutions // Case Studies Microsoft technologies and public sector], Available at: <https://www.microsoft.com/Ukraine/Government/EGov/Default.msp> / (accessed 2 August 2016)

6. Bezverhnyuk T.N. *Naukovyi visnyk Akademii munitsypalnoho upravlinnia: Sb.nauch. tr. Seriya: Upravlinnia* [Scientific Journal of the Academy of Municipal Management: Collected papers. Series: Management]. Kyiv: Akademiia munitsypalnoho upravlinnia, 2011, no. 3/2011, pp. 17-24.

7. Kopytko O. O. *Ekonomichnyi prostir*, 2015, no. 95, pp. 92-101.

8. Znamenskaya M.A (2016), “Medical and social study of communication systems in health care”, Ph.D. Thesis, 14.02.03, Shupyk National Medical Academy of Postgraduate Education, Kyiv, Ukraine.

9. Borzenko-Miroshnichenko A. U. *Upravlinnia proektamy ta prozvytok vyrobnytstva: Sb. nauch. tr.* [Project management and development of production: Collected papers]. Luhansk: Vyd-vo SNU ym. V.Dalia, 2008, no. 3(27), pp. 87-92.

10. Kuzniakova T. V. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy: Sb. nauch. tr. Seriya: Derzhavne upravlinnia* [Proceedings of the National University of Civil Defence of Ukraine: Collected papers. Series: State administration]. Kyiv, 2014, no. 2, pp. 49-56.

11. *Publichne administruvannia: stan ta perspektyvy rozvytku* [Public Administration: Status and Prospects], Available at: <http://rivne.kul.kiev.ua/virtualnaja-vistavki/publichne-administruvannja-stan-ta-perspektivi-rozvitku.html> / (accessed 4 August 2016)

12. *Portal derzhavnykh posluh* [Portal of state services], Available at: <https://igov.org.ua/about> / (accessed 2 August 2016)

13. *Ministerstvo okhorony zdorov'ia* [The Ministry of Health], Available at: http://moz.gov.ua/ua/portal/ms_profile / (accessed 5 August 2016)

14. *Proekty v sferi zdorov'ia: Smart Kharkiv Region* [Projects in the area of health: Smart Kharkiv Region], Available at: <http://www.smartregion.kharkov.ua/ua/proekty-19> / (accessed 1 August 2016)

15. *Stvorennia Mizhnarodnoho tsentru yadernoi medytsyny* [Establishment of the International Centre of Nuclear Medicine], Available at: <http://www.investment.kharkov.ua/uk/investitsijni-proekti/1393-stvorennya-mizhnarodnogo-tsentru-yadernoji-meditsini> / (accessed 2 August 2016)

16. *Stvorennia pidpriemstva z vyrobnytstva radiofarmpreparativ (RFP)* [Creation of enterprise for the production of radiopharmaceuticals (RFP)], Available at: <http://www.investment.kharkov.ua/uk/investitsijni-proekti/1402-stvorennya-pidpriemstva-z-virobnitstva-radiofarmpreparativ-rfp> / (accessed 3 August 2016)

17. *Stvorennia na umovakh derzhavno-pryvatnoho partnerstva pansionatu dlia prestarilykh ta liudei z obmezhenymy mozhlyvostiamy* [Creation of conditions for public-private partnership pension for the elderly and people with disabilities], Available at: <http://www.investment.kharkov.ua/uk/investitsijni-proekti/1401-stvorennia-na-umovakh-derzhavno-privatnogo-partnerstva-pansionatu-dlya-prestarilikh-ta-lyudej-z-obmezhenimi-mozhlyvostyami> / (accessed 4 August 2016)

18. *Investory zatsikavleni u stvorenni Kharkivskoho tsentru yadernoi medytsyny* [Investors interested in building Kharkiv Center of Nuclear Medicine], Available at: http://www.compet.kh.gov.ua/ukr/index.php?option=com_content&view=article&id=152:siemens-dast-groshi-na-kharkivskij-tsentri-yadernoji-medytsini&catid=8:news&Itemid=210 / (accessed 1 August 2016)