

DOI 10.34132/mspc2025.02.13.11

Оксана Малікіна
Валентина Вівар

МІЖНАРОДНІ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ ДОВІРИ ДО ДЕРЖАВНИХ ІНСТИТУЦІЙ У ДЕМОКРАТИЧНИХ КРАЇНАХ

Матеріали представляють аналіз сучасних підходів до формування та зміцнення довіри громадян до органів державної влади в демократичних країнах. Довіра розглядається як ключовий чинник легітимності, ефективності та підзвітності державного управління. Проаналізовано міжнародний досвід Австралії, Чилі, Хорватії, Ірландії, Норвегії та Фінляндії у впровадженні реформ державного сектору, що мають на меті підвищення довіри через розвиток доброчесності, відкритості, партнерства та орієнтації на потреби громадян. Особливу увагу приділено інституційним механізмам, які сприяють підзвітності влади, цифровій трансформації, модернізації управління та залученню громадян до спільного творення політики. Встановлено, що ефективне управління довірою вимагає системного підходу, міжвідомчої координації та орієнтації на сталий розвиток і добробут суспільства.

Ключові слова: довіра громадян, державне управління, демократичні інституції, реформи, публічна доброчесність, відкритий уряд, взаємодія з громадськістю.

У демократичних країнах державні службовці та політики покладаються на довіру людей до державних установ як на основу державного управління, незалежно від того, чи це пов'язано з управлінням на щоденній основі, чи з прийняттям складних політичних рішень для вирішення внутрішніх та глобальних проблем. Довіра громадян може сприяти дотриманню складних реформ і програм з кращими результатами. У демократичних країнах високий рівень довіри – разом зі здоровим рівнем громадського контролю – може допомогти легітимізувати та захистити демократичні інституції та норми.

Довіра також є важливим показником для вимірювання того, як люди сприймають якість державних установ та як вони до них ставляться. Водночас, високий рівень довіри до державних інституцій не є необхідним результатом демократичного управління. Дійсно, лише в демократичних системах – на відміну від авторитарних – громадяни не лише можуть вільно повідомляти про те, що вони не довіряють своєму уряду, але й заохочуються виявляти «скептичну довіру».

Відновлення та зміцнення довіри до державних інституцій є спільним викликом, з яким стикаються багато країн у всьому світі. У демократичних країнах зміцнення довіри людей до інституцій має вирішальне значення для побудови ефективних, підзвітних та інклюзивних інституцій на всіх рівнях – необхідних для стійкого та сталого розвитку.

Деякі країни впроваджують реформи та політику державного управління, пріоритетом яких є довіра як політична мета. До них належать реформа державного сектору; механізми координації для зміцнення довіри в політичних програмах; та моніторинг рівня довіри та, в деяких випадках, факторів довіри, часто як показника ефективності, пов'язаного з національними політичними стратегіями [1].

Так, завдяки Австралійській програмі реформування державної служби, уряд прагне побудувати сильнішу державну службу, яка забезпечує кращі результати для громади та сприяє довірі до державних установ. Реформа керується пріоритетами доброчесності, спроможності, справжньої зосередженості на людях та бізнесі, а також робочого місця, яке приваблює, підтримує та утримує персонал. Програма встановлює стандарт того, до чого має прагнути взаємодія з громадськістю як основна характеристика державної служби, та підтримує здатність надавати політику та послуги, орієнтовані на людину.

Слід відзначити, що Австралійська державна служба має Хартію партнерства та взаємодії, Керівництво з належної практики та інструмент самооцінки, що допомагає державним службовцям та установам у визначенні принципів та практик для досягнення якісної зовнішньої взаємодії та справжнього партнерства у розробці політики з людьми, громадами, неурядовим сектором, академічними колами та промисловістю. Також

розробляються конкретні рекомендації та рамки для побудови справжніх партнерських відносин з корінними народами Австралії.

У Чилі Рамкова політика посилення довіри ґрунтується на модернізації державного порядку денного на 2022-2026 роки, яку очолює Міністерство фінансів. Основна мета порядку денного – відновити довіру до державних установ та їх легітимність за допомогою 30 конкретних ініціатив, спрямованих на зміцнення компетентності уряду та просування цінностей державного управління. Ці ініціативи зосереджені на модернізації державної робочої сили, покращенні надання державних послуг, орієнтованих на людей, зміцненні потенціалу місцевих та регіональних органів влади, адаптації державного управління до цифрової ери, посиленні прозорості та доброчесності, а також підвищенні ефективності державних витрат та продуктивності держави [2].

У 2018 році Чилі створила спеціальну схему державного управління для сучасної та демократичної держави, яка включає зовнішню Раду для врахування зусиль модернізації держави та консультування Президента щодо пріоритетних дій, а також Комітет, до складу якого входять усі державні установи, що відіграють стратегічну роль у розробці, впровадженні та моніторингу ініціатив модернізації.

У 2019 році чилійський парламент прийняв закон про цифрову трансформацію держави, який зобов'язав державні установи перейти на безпаперовий документообіг для всіх адміністративних послуг на національному та субнаціональному рівнях, а також оцифрувати адміністративні процедури, підтримуючи надання швидших, простіших та ближчих послуг для громадськості. У 2023 році Чилі прийняла свою першу Національну стратегію щодо державної доброчесності на 2023-2033 роки. Стратегія складається з п'яти основних напрямків: державна служба, державні ресурси, прозорість, політика та приватний сектор, а також включає показники рівня результатів для всіх заходів та запланованих цілей.

Шостий План дій «Відкрита держава» Чилі демонструє гарний приклад того, як залучити громадян до спільного творення. Він залучає людей через дві ключові ініціативи: їх запросили запропонувати відповідні виклики для включення до плану, зосереджуючись на питаннях, що безпосередньо впливають на громадянське суспільство, а також обговорити доцільність, виконання та реалізацію попередньо обраних викликів для Плану дій.

Національний план розвитку державного управління Хорватії на 2022-2027 роки має на меті спрямувати подальшу трансформацію адміністрації в орієнтоване на громадян, ефективне та прозоре державне управління, засноване на принципах належного управління. Цілі полягають у підвищенні довіри до державних установ та підвищенні задоволеності державними послугами, причому останні відстежуються як показник результату [3].

Ірландія використала Рамкову програму ОЕСР щодо рушійних сил довіри для формування своєї Стратегії трансформації державних послуг до 2030 року. Її бачення полягає в інклюзивному, високоякісному та інтегрованому наданні державних послуг, що базується на темах цифрових технологій та інновацій, масштабу, робочої сили та організації майбутнього, а також політики та послуг, що базуються на фактичних даних, розроблених для громадськості та разом з громадськістю. Стратегія зобов'язується дотримуватися рушійних сил довіри до державного управління, визначених ОЕСР, і визначає громадську довіру як один із шести найважливіших результатів, поряд із, наприклад, підвищенням задоволеності клієнтів та підвищенням ефективності уряду.

Норвегія розпочала свою реформу довіри у 2022 році, щоб підвищити громадську довіру шляхом покращення компетентності та оперативності уряду. Реформа використовує досвід персоналу першої лінії для підвищення орієнтованості на користувача та оперативності державного сектору, створення координаційних програм або механізмів, спрямованих на сприяння реалізації програм, що стосуються довіри.

Визнаючи, що зміцнення довіри до державних установ є зусиллям усього уряду, як Норвегія, так і Фінляндія створили робочі групи або комітети з питань уряду для координації роботи, пов'язаної зі зміцненням довіри до державних установ [4].

Отже, довіра громадян до органів державної влади є фундаментальним чинником ефективності демократичного управління, забезпечення його легітимності та стійкості. Як показує міжнародний досвід, формування довіри потребує комплексних підходів, що поєднують прозорість, інклюзивність, доброчесність та цифрові інновації. Австралія, Чилі, Хорватія, Ірландія, Норвегія та Фінляндія демонструють різні, але пов'язані стратегії розвитку державного сектору, у центрі яких перебуває громадянин як партнер у процесі ухвалення рішень. Успішне відновлення та підтримка довіри до державних інституцій можливі лише за умови системного підходу, що передбачає міжвідомчу координацію, моніторинг рівня довіри та включення принципів відкритості, етичності й орієнтації на результат у всі сфери державної політики. Таким чином, довіра стає не лише політичним ресурсом, а й стратегічною метою, що визначає якість державного управління та рівень розвитку демократії.

References

1. Nguyen, D. (2022). Survey design and technical documentation supporting the 2021 OECD Survey on Drivers of Trust in Government Institutions. *OECD Working Papers on Public Governance*, 53. Retrieved from: <https://doi.org/10.1787/6f6093c5-en>. [in English].
2. *Drivers of Trust in Public Institutions in Australia, Building Trust in Public Institutions*. (n.d.). (2025). Retrieved from: <https://doi.org/10.1787/28a876c2-en>. [in English].
3. *Drivers of Trust in Public Institutions in Chile, Building Trust in Public Institutions*. (n.d.). (2024). Retrieved from: <https://doi.org/10.1787/0eb6341f-en>. [in English].
4. *OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions – 2024 Results: Building Trust in a Complex Policy Environment*. (n.d.). (2024). Retrieved from: <https://doi.org/10.1787/9a20554b-en>. [in English].

DOI 10.34132/mspc2025.02.13.11

Oksana Malikina
Valentyna Vivchar

INTERNATIONAL PRACTICES OF BUILDING TRUST IN STATE INSTITUTIONS IN DEMOCRATIC COUNTRIES

The materials present an analysis of modern approaches to building and strengthening citizens' trust in state authorities in democratic countries. Trust is considered a key factor in the legitimacy, effectiveness and accountability of public administration. The international experience of Australia, Chile, Croatia, Ireland, Norway and Finland in implementing public sector reforms aimed at increasing trust through the development of integrity, openness, partnership and orientation towards the needs of citizens is analyzed. Special attention is paid to institutional mechanisms that promote government accountability, digital transformation, modernization of management and involvement of citizens in joint policy-making. It has been established that effective trust management requires a systemic approach, interagency coordination, and a focus on sustainable development and welfare of society.

Keywords: citizen trust, public administration, democratic institutions, reforms,; public integrity, open government, public engagement.

Відомості про авторів / Information about the authors

Оксана Малікіна, старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування, Юридичного факультету, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: oksi_mal@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-3377-3443>.

Oksana Malikina, Senior Lecturer, Department of Public Management and Administration, Faculty of Law, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: oksi_mal@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-3377-3443>.

Валентина Вівчар, магістр кафедри публічного управління та адміністрування, Юридичного факультету, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: valen01777@gmail.com.

Valentyna Vivchar, Master's student of the Department of Public Management and Administration, Faculty of Law, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: valen01777@gmail.com.