

УДК 35.3[316.3:352]

Василь Дудкевич, Наталія Шотурма

ДІДЖИТАЛЬНА КОМУНІКАЦІЯ ЯК ОДИН ІЗ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Розглядаються особливості комунікації з громадськістю через механізми електронної демократії. Проаналізовано практику України щодо роботи цих механізмів в органах місцевого самоврядування.

Ключові слова: комунікація, органи місцевого самоврядування, громадянське суспільство, е-урядування, взаємодія.

Одним зі способів ефективного комунікативного простору органів місцевого самоврядування є застосування віртуальних форм публічності та впровадження електронної демократії, діджиталізації, що допоможе максимально залучити громадян до місцевого управління. Реалізація комунікативних дій відбувається з використанням електронних засобів комунікації, діджитал-технологій, а саме каналів і технічних засобів інформування, інструментів електронного урядування.

В умовах децентралізації ефективність діяльності органів місцевого самоврядування значною мірою посилюється завдяки можливостям вільного доступу до електронних інформаційних ресурсів. Електронне урядування є способом організації державної влади за допомогою систем локальних інформаційних мереж і сегментів глобальної інформаційної мережі, яка забезпечує функціонування певних органів у режимі реального часу та робить максимально простим і доступним щоденне спілкування громадянина з органами влади. Тобто передбачає, що будь-яка особа через Інтернет може звертатись із запитом до органів місцевого самоврядування для отримання необхідної інформації, а головне – для одержання адміністративних послуг.

Активне впровадження інформаційних технологій і продовж останніх років зумовило «діджиталізацію» або «цифровізацію» адміністративних процесів із метою підвищення якості (особливо за критеріями скорочення термінів надання послуг і підвищення прозорості відповідних процесів, а також залучення клієнтів-громадян до оцінювання якості послуг за допомогою мережевих ресурсів Інтернету). Подібна практика відкрила абсолютно нові можливості для перепроєктування організаційних структур і процедур, зокрема щодо спілкування із зовнішніми зацікавленими сторонами.

У монографії «Місьцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації» визначають чотири фактори, які свідчать про невідворотність зазначених змін у підходах до залучення громадськості: інформаційна революція (стрімке поширення новітніх комунікаційних технологій через мережу Інтернет); соціальна революція в спілкуванні (динамічний розвиток мережевих спільнот); економічна революція як наслідок нового поділу праці (знання як основа конкурентоспроможності, «віддалені» робочі місця тощо); демографічна революція (особи «із цифрою в їх кістках» віком 13–30 років заповнили ринок праці) [4, с. 124].

Наразі в системі місцевого самоврядування відбувається активний пошук та впровадження ефективних моделей співпраці влади та громади. Для цього апробуються нові способи діалогу та контролю за місцевою владою, які сприятимуть досягненню об'єктивності, оперативності, відкритості місцевої влади; якнайповнішому забезпеченню реалізації конституційних прав на участь у керуванні справами та

втіленню інформаційної свободи; підвищенню ефективності діяльності територіальних органів самоврядування.

Безпосередньо у сфері місцевого самоврядування основні сучасні інформаційні технології набули такої конфігурації:

1. Технології надання інформації (веб-сторінки) дають широкі можливості для розповсюдження інформації з використанням зручної навігації, пошуку й безкоштовного тиражування у великих обсягах. Інформація з'являється оперативно й доступна цілодобово для миттєвого пред'явлення – ідеальне середовище для моніторингу законодавчих актів, рішень органів самоврядування й забезпечення населення або спеціальних органів можливістю швидкого одержання різної статистичної, аналітичної або методичної інформації.

2. Технології поширення інформації (групи новин, списки розсилки) дозволяють швидко та з мінімальними витратами поширювати певну інформацію серед гігантської аудиторії – ідеальне середовище для адресного доведення рішень органів місцевого самоврядування до громадян з метою ознайомлення.

3. Технології обміну інформацією (електронна пошта, форуми, чати, відео- й аудіоконференції) забезпечують постійний інформаційний швидкісний канал, який передбачає двосторонній обмін інформацією між більшою кількістю учасників – ідеальне середовище як для міжвідомчого обговорення прийнятих місцевими органами рішень, так і для всебічного їх обговорення [9, с. 261].

У цьому контексті важливу роль відіграє веб-сайт, що уможливорює істотне підвищення ефективності та результативності різноманітних напрямів діяльності на рівні села чи міста – від надання он-лайн послуг населенню та бізнесу до підготовки, обговорення й прийняття управлінських рішень на локальному рівні. Електронний портал – це засіб реалізації віртуального агентства з надання послуг для громадян. Акумуляція різних електронних ресурсів органів місцевої влади у портал має суттєві переваги [3, с. 262]:

- повне та об'єктивне інформування членів територіальної громади про перелік і зміст усіх муніципальних послуг;
- активне залучення фізичних та юридичних осіб до обговорення ініціатив ради, виконавчих органів, органів самоорганізації населення тощо;
- забезпечення багатосторонніх комунікацій між суспільством, бізнесом та владою;
- вирішення за допомогою принципу «єдиного вікна» широкого кола питань із регулювання господарської діяльності (реєстрація, ліцензування, оподаткування тощо);
- оптимізація оперативної взаємодії всіх суб'єктів надання муніципальних послуг.

Такий веб-портал є складовою частиною е-уряду – невід'ємним елементом підсистем е-регіон, е-місто та е-район, який, будучи «порталом для суспільства», забезпечує точку доступу для населення до всіх рівнів послуг. Необхідність переводити державні послуги, закупівлі та взаємодію держави з громадянами й бізнесом в онлайн-режим прописує також Угода про асоціацію України з ЄС, зокрема глава 14 розділу 5 Угоди, де зазначено аспекти взаємодії України та ЄС в царині впровадження інформаційного суспільства [8].

Сьогодні всі сучасні інформаційні технології об'єдналися під однією загальною ідеєю Електронного уряду, діджитал-перспективою, яку можна представити у вигляді чотирьох послідовних етапів:

1. Створення єдиного порталу, який містить різні інформаційні ресурси, доступні на певному сервері для цілодобового ознайомлення громадян.

2. Забезпечення зворотного зв'язку, який може мати вигляд надання громадянам можливості одержання різних довідок та інформації, а також вивчення різних аналітичних матеріалів і новин про діяльність того або іншого органу управління. На даному етапі передбачається надання громадянам можливості заповнення різних електронних документів для полегшення процедур сплати податків, одержання ліцензії, реєстрації тощо.

3. Налагодження взаємодії представників органів державного й місцевого самоврядування з громадянами в режимі реального часу, поява сервісу здійснення оплати різних послуг державним структурам і регіональним порталам, які поєднують державні послуги й послуги недержавного сектору.

4. Трансформація уряду, що передбачає створення електронної інфраструктури державного управління на основі єдиних стандартів і додання урядовому порталу статусу єдиного пункту доступу до всіх послуг – як для громадян, так і для бізнесу. Цей етап передбачає значне збільшення інтерактивності інформаційних ресурсів, що дозволить більшою мірою залучити громадян до процесу прийняття державних рішень [10, с. 130].

Подальша трансформація електронного уряду передбачає перехід на формулу «Уряд 2.0» як нового способу інтерактивного створення суспільних благ і переходу на новий вид співпраці влади, громадян та інших зацікавлених сторін у процесах публічного управління й адміністрування. Як результат, значна кількість органів публічного управління звернулася до системного управління інноваціями.

Існування формату Веб 2.0 дозволяє виділити кілька основних аспектів: активна участь користувачів у наповненні того чи іншого ресурсу; спрямованість на створення нового контенту; активне громадське обговорення інформаційних повідомлень; перетворення кожного учасника мережових спільнот на автономну одиницю генерування новин. Саме тому основною відмінністю Уряд 2.0. (Gov 2.0) є те, що в процесі розбудови Gov 1.0 передовсім робиться ставка на «комп'ютеризацію» існуючої форми державного управління, у той час як Gov 2.0 спрямований на трансформацію самої системи соціальних взаємодій та внутрішньої логіки державного управління у всіх її проявах [7].

Крім того, у Європі, а також і в Україні набуває все ширшого визнання запровадження підходу «Smart City» («розумне місто»), який передбачає, зокрема, врядування за широкої участі громадян. Перелік уже реалізованих послуг дає можливість громадянам здійснювати моніторинг і контроль цілодобово: електронний аналіз ринку, електронні торги, карта електронних аукціонів, щоденник міського голови, деталі про бюджет міста та активи, міські гранти, єдиний контрольний центр екстрених служб; онлайн-опрацювання різноманітних звернень громадян. Такі прості речі, як електронні опитування громадської думки чи онлайн нотатки/звернення громадян, дають змогу вивчати думку громадян та враховувати її під час планування місцевого розвитку. Одним з елементів «Smart City» є запровадження практики краудсорсингу.

Інноваційна система управління – практика краудсорсингу (від англ. crowd – натовп і sourcing – джерело, використання ресурсів) – це технологія віртуальної соціальної взаємодії органів публічного управління та споживачів владних послуг (бізнесу, населення, окремих осіб), яка забезпечує останнім можливість брати участь у процесі прийняття державних управлінських рішень, що стосуються їх життєдіяльності, на стадіях опрацювання, прийняття та реалізації.

Важливо зазначити, що в краудсорсингу людей залучають на підставі публічної пропозиції. При цьому за рахунок застосування краудсорсингу досягається нова якість

зворотного зв'язку, а саме: громадяни, приймаючи відповідні умови співробітництва, будуть більш відповідально ставитися до функцій, які вони виконують, також можна буде гнучко використовувати різні види заохочення (матеріального і нематеріального), формувати із найбільш активних та досвідчених окремі групи (наприклад, аналітичні) тощо [6].

В Україні використання можливостей краудсорсингу репрезентовано практикою подання колективних он-лайн звернень – петицій. До експериментальної практики – належить формування механізму партиципаторного бюджету або бюджету участі.

Основна ідея партиципаторного бюджетування полягає в залученні громадян безпосередньо до процесу ухвалення рішень з розподілу бюджетних коштів на реалізацію їхніх власних проектів. Фактично, це, на думку Ж. Белец, використання норм прямої демократії, що має на меті поліпшити рівень комунікації між людьми та між громадою і владою [2].

Одним із позитивів застосування цього інструмента є підвищення відповідальності за свою діяльність і жителів, і місцевої влади, коли вони довірятимуть діям один одного та чітко будуть знати свої повноваження. Зняття таємності з бюджетного процесу має супроводжуватися поліпшенням загального розуміння громадянами бюджетних питань, здатності їх до аналізу вартості впроваджуваних їхніх ідей, а відтак і усвідомлення співучасті в житті територіальної громади.

Механізм упровадження партиципаторного бюджетування дозволяє:

1) членам територіальної громади брати безпосередню участь у розподілі частини міського бюджету, спільно визначаючи пріоритети розвитку території;

2) представникам громадських організацій та органів місцевого самоврядування отримати практичні навички модерування зустрічей із громадянами й впровадження соціальної діагностики партиципаторного бюджетування;

3) посадовим особам структурних підрозділів виконавчого комітету/виконавчих органів міських (сільських, селищних) рад отримати детальну інформацію щодо концепції партиципаторного бюджетування та переваг її запровадження.

Для втілення принципів прозорості у владі запроваджено проект електронних державних закупівель у системі «ProZorro» (система, створена з ініціативи громадських організацій, комерційних майданчиків, державних органів та підприємств). Основна мета програми – прозоре й ефективне витрачання державних коштів, а також запобігання корупції завдяки громадському контролю та розширенню кола постачальників.

Для зручності впровадження інтерактивного координаційного механізму сприяння розвитку мережі самоорганізації населення його необхідно виділити в окремому ланку механізмів електронного уряду, але без виокремлення адміністративних одиниць і ресурсів на обслуговування. Інтерактивні результати взаємодії уряду та громадськості мають накопичуватись і розповсюджуватись через так звану «координаційну хмару», що має стати загальнодержавною та спеціалізуватись лише по регіонах. Це дозволить подолати перешкоди, породжені розмаїттям економічних умов, культурних цінностей тощо, а також стане спеціалізованою соціальною мережею, до якої матимуть доступ як урядовці країни, так і представники громадськості. І головне, буде забезпечено цілодобове та безоплатне залучення громадян до участі в управлінні державними справами [11, с. 230].

Слід констатувати, що формування е-урядування в Україні перебуває на стадії становлення та розвитку. Доцільно відзначити прогрес у сфері державних закупівель (волонтерський проект ProZorro, який став офіційним держресурсом), е-петицій (що

функціонують практично у всіх обласних і навіть районних центрах країни на базі єдиної платформи) і надання держпослуг онлайн.

Загалом електронний (діджитал) уряд – це концепція здійснення управління державою, яка є складовою масштабного інформаційного перетворення суспільства, зміна нормативно-правової бази, освітніх пріоритетів, принципів формування й витрат бюджету, екологічних орієнтирів, перерозподілу зон пріоритетної компетенції державних і суспільних структур, перенесення акцентів в економіці, оновлення й розширення ціннісних парадигм суспільства [1, с. 87].

Разом із тим досі не зрозуміло, як часто та інтенсивно використовуються створені інструменти інститутами громадянського суспільства для комунікації з органами влади й місцевого самоврядування та між собою для участі у формуванні місцевої, регіональної, державної політики.

Згідно з дослідженням, найбільш важливими серед відкритих даних респонденти зазначили інформацію про надходження та витрати з місцевих бюджетів (51 % відповідей), а найвагомішим завданням для поширення е-демократії – боротьбу з корупцією у в органах виконавчої й судової влади.

Шляхом упровадження інформаційного врядування досягаються значні позитивні чинники: покращення діалогу між громадянами та владою; пришвидшення надання адміністративних послуг; скорочення витратності в управлінській діяльності; зменшення кількості державних службовців та високий рівень кваліфікованості послуг; доступність і швидкість взаємодії людини й владних органів [4, с. 28].

Проте слід урахувати вразливість системи електронного урядування з точки зору різних загроз: кіберзлочинності, кібертероризму, проведення спеціальних інформаційних операцій, поширення недостовірної інформації, маніпулювання свідомістю громадян тощо. Крім того, до внутрішніх загроз відносяться такі фактори: недостатня сформованість нормативно-правового забезпечення; недостатній рівень національної інформаційно-комунікаційної інфраструктури; низький рівень фінансування й ефективності використання наявних ресурсів; низький рівень інформатизації окремих галузей економіки та регіонів; недостатній рівень володіння інформаційно-комунікаційними технологіями серед державних службовців і громадян у цілому; складний процес адаптації громадян до соціальних інновацій.

Ураховуючи численні недоліки й перешкоди на шляху впровадження системи е-урядування в Україні, необхідно подолати відомчий підхід до роботи в системі, значне дублювання інформації, відсутність єдиних стандартів і несумісність ресурсів, складність доступу тощо. Адже в сучасному управлінському процесі е-урядування здатне змінити безпосередньо природу влади, зробити її більш прозорою й підконтрольною громадськості, створити умови для нормального розвитку освітньої сфери й своєчасного ухвалення поточних управлінських рішень.

Діджитал-урядування в Україні донині є фрагментарним і відірваним від реальних потреб людей: замість електронізації найбільш затребуваних державних послуг електронізуються лише ті, які цікаві самим держустановам. Саме тому для забезпечення поширення цифрової комунікації між органами державної влади та громадськістю необхідно:

- реформувати вітчизняну освіту в напрямі формування системи цінностей і пріоритетів інформаційного суспільства, адаптувати її до викликів інформаційного суспільства;
- забезпечити доступність якомога більшого обсягу адміністративних послуг та інформації в мережі Інтернет;
- забезпечити простоту й доступність веб-послуг;

- розвивати інформаційно-комунікаційної інфраструктури, що являє собою сукупність територіально розподілених державних і корпоративних інформаційних систем, ліній зв'язку, мереж і каналів передачі даних, засобів комунікації й управління інформаційними потоками, а також організаційних структур, правових і нормативних механізмів, що забезпечують їх ефективне функціонування;
- створити фінансову базу для розвитку цифрової комунікації між інститутами влади та громадськістю, використовуючи не лише кошти державного бюджету, а й інвестиції від юридичних та фізичних осіб;
- забезпечити реальним доступом до швидкого Інтернету мешканців сіл, селищ, міст;
- сформувати чітку, ієрархічну та узгоджену нормативно-правову базу для регулювання цифрової комунікації між органами державної влади й громадськістю;
- розробити єдині узгоджені технічні стандарти розвитку інформаційних систем цифрової міжінституційної комунікації, використання однорідних інтерфейсів, форматів даних, кодів безпеки тощо.

1. Актуальні проблеми формування та розвитку європейського інформаційного простору : кол. монографія / Є. Б. Тихомирова, Н. Карпчук, А. Митко [та ін.] ; ред. Є. Б. Тихомирова. Луцьк : Терен, 2012. 352 с.

2. Белец Ж. А. Партиципаторне бюджетування як інноваційний демократичний інструмент участі громадян в управлінні справами територіальних громад *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2016. № 1. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2016_1_21.

3. Гончарова Т. Сучасний інформаційно-комунікаційний інструментарій підвищення ефективності надання муніципальних послуг в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2013. Вип. 2. С. 261–253.

4. Дніпров О. С. Діалог органів державної виконавчої влади та громадянського суспільства *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Юридичні науки. 2015. № 1–2. С. 26–30.

5. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентіві України ; наук. редкол.: Ю. В. Ковбасюк (гол.) та ін. К. : НАДУ, 2011. Т. 8 : Публічне врядування / наук. редкол.: В. С. Загорський (голова), С. О. Телешун (співгол.) та ін. ; ЛРІДУ НАДУ при Президентіві України. Л. : ЛРІДУ НАДУ. 630 с.

6. Кравченко Т. Інноваційні інструменти реалізації громадянами права на участь у місцевому самоврядуванні в Україні. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2015 Вип. 2. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2015_2_22.

7. Піддубчак О. А. Нові форми комунікації державних інститутів та громадянського суспільства в контексті впровадження «електронного уряду». *Державне управління: теорія та практика*. 2011. № 1. URL : http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/dutp/2011_1/txts/Piddubchak.pdf.

8. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої URL: [http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_UkraineEU_Association_Agreement_\(body\).pdf](http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_UkraineEU_Association_Agreement_(body).pdf).

9. Халецький А. В. Використання онлайн-комунікацій в процесі взаємодії органів державної влади з громадськістю. Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія: Державне управління. Т. XII, вип. 198. Донецьк : Донецьк. держ. ун-т управління, 2011. С. 257–271.

10. Халецький А. В. Система взаємодії органів виконавчої влади з громадськими організаціями. *Вісник Академії митної служби України. Серія: Державне управління*. 2010. № 2. С. 129–135.

11. Хома Н. М. Український вимір інтерактивності політики. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Історія. Політологія*. 2014. Вип. 11. С. 228–234.

References

1. Aktualni problemy formuvannia ta rozvytku yevropeiskoho informatsiinoho prostoru : kol. monohrafiia (Actual problems of formation and development of the European information space)/ Ye. B. Tykhomyrova, N. Karpchuk, A. Mytko [ta in.] ; red. Ye. B. Tykhomyrova. – Lutsk : Teren, 2012. 352 s. [in Ukrainian]

2. Belets Zh. A. (2016) Partytsypatorne biudzhetuвання yak innovatsiyni demokratychnyi instrument uchasti hromadian v upravlinni spravamy terytorialnykh (Participatory budgeting as an innovative democratic tool for citizen participation in the management of local communities) Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2016_1_21. [in Ukrainian]

3. Honcharova T. (2013) Suchasnyi informatsiino-komunikatsiyni instrumentarii pidvyshchennia efektyvnosti nadannia munitsypalnykh posluh v Ukraini. (Modern information and communication tools to increase the efficiency of municipal services in Ukraine) Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia. Vyp. 2. S. 261–253. [in Ukrainian]

4. Dniprov O. S. (2015) Dialoh orhaniv derzhavnoi vykonavchoi vlady ta hromadianskoho suspilstva. (Dialogue between state executive bodies and civil society) Visnyk natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnikha». Seriia: Yurydychni nauky. № 1–2. S. 26–30. [in Ukrainian]

5. Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia : u 8 t. (Encyclopedia of Public Administration) / Nats. akad. derzh. upr. Pry Prezydentovi Ukrainy ; nauk. redkol.: Yu. V. Kovbasiuk (hol.) ta in. K. : NADU, 2011. T. 8 : Publichne vriaduvannia / nauk. redkol.: V. S. Zahorskyi (holova), S. O. Teleshun (spivhol.) ta in. ; LRIDU NADU pry Prezydentovi Ukrainy. L. : LRIDU NADU. – 630 s. [in Ukrainian]

6. Kravchenko T. (2015) Innovatsiini instrumenty realizatsii hromadianamy prava na uchast u mistsevomu samovriaduvanni v Ukraini. (Innovative tools for citizens to exercise their right to participate in local self-government in Ukraine) Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka. Vyp. 2. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2015_2_22. [in Ukrainian]

7. Piddubchak O. A. (2011) Novi formy komunikatsii derzhavnykh instytutiv ta hromadianskoho suspilstva v konteksti vprovadzhennia «elektronnoho uriadu» (New forms of communication between state institutions and civil society in the context of the introduction of “e-government”) Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka. № 1. URL : http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/dutp/2011_1/txts/Piddubchak.pdf. [in Ukrainian]

8. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiei storony, ta Yevropeiskym Soiuzom, Yevropeiskym spivtovaryystvom z atomnoi enerhii i yikhnyimy derzhavamy-chlenamy, z inshoi storony (Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and Ukraine, of the other part) URL : [http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_UkraineEU_Association_Agreement_\(body\).pdf](http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_UkraineEU_Association_Agreement_(body).pdf). [in Ukrainian]

9. Khaletskyi A. V. (2011) Vykorystannia onlain-komunikatsii v protsesi vzaiemodii orhaniv derzhavnoi vlady z hromadskistiu (The use of online communications in the process of interaction between public authorities and the public) Zbirnyk naukovykh prats Donetskoho derzhavnoho universytetu upravlinnia. Serii: Derzhavne upravlinnia. T. KhII, vyp. 198. Donetsk : Donetsk. derzh. un-t upravlinnia S. 257–271. [in Ukrainian]

10. Khaletskyi A. V. (2010) Systema vzaiemodii orhaniv vykonavchoi vlady z hromadskymy orhanizatsiiamy (The system of interaction of executive bodies with public organizations). Visnyk Akademii mytnoi sluzhby Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia. № 2. S. 129–135. [in Ukrainian]

11. Khoma N. M. (2014) Ukrainskyi vymir interaktyvnosti polityky. (Ukrainian dimension of policy interactivity) Visnyk Mariupolskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Istorii. Politolohiia. Vyp. 11. S. 228–234. [in Ukrainian]

Dudkevych Vasyl, Shoturma Natalia. Digital communication as one of the mechanisms of interaction with the public

In the article features of communication with the public are considered through e-democracy mechanisms. Also practice of Ukraine is analyzed on the work of these mechanisms in local governments.

Keywords: communication, local governments, civil society, e-governance, cooperation.