

## ВИКОРИСТАННЯ ФОРСАЙТ ПРАКТИК В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

**Таран О.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6226-4907>

**Пасемко Г.П.**, доктор наук з державного управління, професор,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4648-3314>

Актуальність форсайту у сфері публічного управління в Україні дедалі зростає. Економічний розвиток країни, розбудова науково-технологічного потенціалу потребують довгострокового мислення. Форсайт (від англ. *foresight* – погляд у майбутнє, передбачення) поєднує у собі найкращі здобутки прогнозування та стратегічного планування став на сьогодні однією з найефективніших технологій проектування розвитку суспільства виходячи з майбутнього [1].

Започаткував термін «*foresight*» письменник-фантаст Герберт Уелс, запропонувавши особливу спеціальність – «професор передбачення», який буде аналізувати і знаходити застосування майбутнім технологічним відкриттям [2].

Як технологія практичного застосування обґрунтованого передбачення, Форсайт був використаний у 1950-ті роки американською корпорацією RAND, де здійснювалися дослідження перспективних військових технологій. Розуміючи недоліки традиційних прогностичних методів (кількісні моделі, екстраполяція існуючих тенденцій тощо), фахівці RAND розробили метод Дельфі, який став основою форсайт-досліджень. Починаючи з 1970-х років форсайти науково-технічного прогресу почали проводитися за кордоном на загальнонаціональному рівні. Численні приклади проведення форсайтів показують країни Європи, Південно-Східної Азії, Японія та США [3].

Форсайт поступово стає одним з найбільш ефективних інструментів інноваційної організації суспільства. Починаючи з 90-х років минулого століття форсайт широко почав застосовуватись в розвинених країнах у державному управлінні, а також при обґрунтуванні стратегій, проєктів і програм розвитку регіонального та місцевого самоврядування [4].

Форсайт поняття, що характеризує систему уявлень про розвиток суспільства має багато визначень. Так, Бен Мартін (SPRU, University of Sussex): форсайт – «це систематичні спроби оцінити довгострокові перспективи науки, технологій, економіки та суспільства, щоб визначити стратегічні напрями досліджень і нові технології, здатні принести найбільші соціально-економічні блага».

EU FOREN Guide: «форсайт – це систематичний, спільний процес побудови бачення майбутнього, націлений на підвищення якості прийнятих у цей момент рішень і прискорення спільних дій».

Форсайт – це природна людська діяльність, яка, насправді, завжди виконувалася і окремими людьми, і компаніями. Тим не менш, зараз вона формалізована в ефективну методіку і застосовується урядами, регіонами та іншими суб'єктами стратегування для формування рамок у науці та практиці. Технологія форсайта дозволяє враховувати довгострокові наслідки і можливості прийняті рішення. Форсайт може бути використаний для розробки стратегій і довгострокового планування розвитку регіонів, муніципалітетів та інших видів територіальних утворень.

Форсайт – сценарне прогнозування соціально-економічного розвитку: можливі варіанти розвитку економіки, промисловості, суспільства – у 10-20-річній перспективі [5].

Отже, форсайт – це процес, метою якого є визначення можливого майбутнього, його бажаного образу та формування «путівника» його досягнення. Більшість теоретиків та практиків форсайта розглядають його як своєрідну комбінацію «продукту» (прогнози, сценарії, пріоритети) «процесу» (встановлення зв'язків між усіма зацікавленими сторонами). Це сприятиме не тільки дослідженню майбутнього, алей досягненню консенсусу у суспільстві на основі конструктивного діалогу між політиками, громадськістю, експертами, представниками бізнесу [1].

Тому форсайт можна охарактеризувати, як спеціальну технологію формування пріоритетів розвитку різних сфер життя суспільства з метою залучення максимальної кількості учасників для досягнення якісно нових результатів у розвитку країни, регіону, громади.

Помітним успіхом у проведенні національного форсайту вважають дослідження «Форсайт економіки України на середньостроковому (2015-2020 роки) і довгостроковому (2020-2030 роки) часових горизонтах», виконане Світовим центром даних з геоінформатики і сталого розвитку Міжнародної ради з науки (ICSU) при Національному технічному університеті України «Київський

політехнічний інститут» та Інституті прикладного системного аналізу Міністерства освіти і науки України та Національної академії наук України.

У дослідженні виявлено головні кластери нової економіки України, які можуть забезпечити успішну інтеграцію країни в міжнародну кооперацію праці.

Над форсайт-дослідженнями працюють також українські аналітичні інституції. Тут варто згадати дослідження Українського інституту майбутнього – незалежного аналітичного центру, що з 2016 року прогнозує зміни в країні та світі, моделює можливі сценарії розвитку подій. Інститут – це спільний проєкт представників українського бізнесу, політики та громадського сектору. Інститут спонсорується малим та середнім бізнесом. Експерти формують практичні рекомендації уряду до дій у вигляді доповідей, аналітичних записок, законопроектів тощо.

Серед головних доробків Українського інституту майбутнього – Стратегія України до 2030 року та книга «Візія України 2030», у якій описане бачення майбутнього України. Серед неурядових інституцій, які досліджують майбутнє, є також громадська організація «Україна-2050», заснована з метою сприяння втіленню в життя за час одного покоління — до 2050 року – стратегії сталого розвитку України як повністю незалежної, територіально цілісної, демократичної, реформованої та економічно конкурентоспроможної європейської держави.

Україна має позитивні форсайт-кейси стратегічної роботи, реалізовані зовсім нещодавно, це, зокрема, національні форсайти для визначення економічних, науково-технічних, інноваційних та безпекових пріоритетів.

Національна економічна стратегія 2030 є документом, в який закладено головні вектори розвитку економіки, що дозволять розкрити потенціал України в найближчі 10 років. До розробки Національної стратегії було залучено понад 500 учасників: представників більш як 20 аналітичних центрів, понад 30 бізнес-асоціацій, 40 органів виконавчої влади, експертного середовища та громадянського суспільства.

Міністерство цифрової трансформації та представники індустрії віртуальних активів провели в березні-червні 2021 року форсайт «Віртуальні активи в Україні – 2030», що об'єднав широке коло експертів: підприємців, народних депутатів, представників органів виконавчої влади, регуляторів та правоохоронних органів. Завдання форсайту – сформувати спільне бачення розвитку галузі віртуальних активів в Україні з урахуванням інтересів різних зацікавлених сторін,

розробити стратегію розвитку нового ринку та створити спільноту, яка реалізовуватиме цю стратегію. Учасники форсайтного дослідження виявили понад 60 економічних, політичних, технологічних, соціальних, екологічних трендів, що формують майбутнє екосистеми віртуальних активів в Україні.

Пріоритет поточної роботи, заангажованість і досягнення швидких політичних результатів, відсутність суб'єкта стратегії і неактивний діалог з громадянським суспільством – це перелік головних викликів, які, на погляд українських експертів, заважають розгорнути потужну системну роботу з майбутнім.

Головним викликом 2022 року стала повномасштабна російська війна. Повномасштабне вторгнення змінило наше «сьогодні». Але куди більше воно змінило наше «майбутнє». Не стала виключенням й система публічної служби. Масмо вже сьогодні думати про те, якою буде публічна служба у повоснний період, з якими викликами доведеться зіштовхнутися і яким чином на них реагувати. Форсайт у сфері публічного управління в Україні дозволить сформувати візію розвитку державної служби, а також стратегічне бачення функціонування публічного сектору в середньостроковому та довгостроковому часових горизонтах. Серед найважливіших кроків: цифровізація та перебудова HR-процедур; наближення урядування до стандартів ЄС; професійний розвиток; реінжиніринг процесів, автоматизація, цифровізація державної служби.

### Бібліографічний список:

1. Сергій Квітка Інноваційні механізми в публічному управлінні: форсайт *Аспекти публічного управління*. Том 7. № 4 2019. DOI: 10.15421/151918

2. Wells H.G. Wanted – Professors of Foresight! Aired by the BBC on 19 November, 1932. URL: [http://foresightinternational.com.au/wpcontent/uploads/2015/09/Wells\\_Wanted\\_Profs\\_of\\_Fsight\\_1932.pdf](http://foresightinternational.com.au/wpcontent/uploads/2015/09/Wells_Wanted_Profs_of_Fsight_1932.pdf)

3. Gokhberg L. Indicators for Science, Technology and Innovation on the Crossroad to Foresight in: Science, Technology and Innovation Policy for the Future – Potentials and Limits of Foresight Studies. Heidelberg. New York. Dordrecht. London: Springer, 2013. P. 257-288.

4. Cuosa T. Practicing strategic foresight in government. The cases of Finland, Singapore and European Union. Singapore: S. Rajaratnam Studies, 2011. 116 p.

5. Федулова Л.І. Новітні підходи до формування стратегії розвитку регіонів: методологія «Форсайт». URL: [www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/zbirnik\\_RE\\_4\\_139.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/zbirnik_RE_4_139.pdf)