

**Помаза-Пономаренко Аліна Леонідівна,**

доктор наук з державного управління, старший дослідник  
начальник наукового відділу проблем державної безпеки навчально-науково-виробничого центру  
Національного університету цивільного захисту України  
ORCID ID: 0000-0001-5666-9350

## ОБШИР ІНСТИТУЦІЙНОЇ Й ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ СПРОМОЖНОСТІ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

### THE SCOPE OF THE INSTITUTION AND INSTITUTIONAL CAPACITY OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM OF UKRAINE

*Досліджено науково-теоретичні засади щодо формування спроможності системи публічного управління з позиції простору (обширу) її функціонування, що охоплює соціальні, економічні, політичні, інформаційні, ресурсні та інші аспекти. Наполягається, що його підґрунтя становлять соціальні, правові та інші інститути, на які мають зважати публічні інституції (органи публічної влади). У цьому контексті акцентовано на важливості забезпечення результативної й ефективної діяльності зазначених інституцій. Виявлено, що має місце різний переклад понять «інституційний» та «інституціональний» (з англійської мови на українську). Це унеможлиблює надання єдиного визначення терміноконструкцій «інституційна спроможність» чи «інституціональна спроможність». Аргументовано, що під час характеристики обох терміноконструкцій, по-перше, слід ураховувати різне сутнісне наповнення понять «інститут» та «інституція». А по-друге, розглядати їх з позиції взаємного впливу, оскільки термін «інститут» стосується насамперед виникнення, розвитку та припинення соціальних, правових та інших інститутів. Визначаючи зміст поняття «інституція», варто розглядати особливості діяльності державного та недержавного сектору, що у свою чергу забезпечують легітимацію вищевказаних правових інститутів. Проаналізовано особливості сучасного функціонування системи публічного управління системи публічного управління в Україні, а також окреслено перспективи інституційного розвитку такої системи крізь призму її спроможності реагувати на зовнішні та внутрішні детермінанти. На цій підставі визнано важливість формування системи безпеки в межах відповідного інституціонального середовища. Обґрунтовано, що він включає два блоки елементів. Перший блок елементів – інституційний, охоплює правові норми, які утворюють систему законодавства щодо сталого розвитку та безпеки. Щодо другого блоку елементів – інституціонального, то він становить підсистему керівної системи, до організаційної структури якої зараховано органи публічної влади. Ураховуючи положення теорії інституціоналізму рекомендовано практично закріпити засади інституціоналізації системи публічного управління України, що можливо, зокрема, у межах концепції «проактивного» функціонування такої системи.*

**Ключові слова:** система публічного управління, інституціональне середовище, спроможність держави, інституціональна спроможність, інституційна спроможність, інституціональний простір, інституціональний дарвінізм, інституціональні реформи, сталий розвиток.

*The scientific-theoretical principles regarding the formation of the capacity of the public administration system from the perspective of the space (extent) of its functioning, covering social, economic, political, informational, resource and other aspects, have been studied. It is insisted that its foundations are social, legal and other institutions, which must be taken into account by public institutions (public authorities). In this context, emphasis is placed on the importance of ensuring effective and efficient activity of the mentioned institutions. It was found that there is a different translation of the concepts "institutional" and "institutional" (from English to Ukrainian). This makes it impossible to provide a single definition of the terms "institutional capacity" or "institutional capacity". It is argued that during the characterization of both term constructions, first of all, one should take into account the different essential content of the concepts "institute" and "institution". And secondly, consider them from the position of mutual influence, since the term "institute" refers primarily to the emergence, development and termination of social, legal and other institutions. Determining the meaning of the term "institution", it is worth considering the peculiarities of the state and non-state sector activities, which in turn ensure the legitimation of the above-mentioned legal institutions. The peculiarities of the modern functioning of the public administration system of the public administration system in Ukraine are analyzed, as well as the prospects of the institutional development of such a system are outlined through the prism of its ability to respond to external and internal determinants. On this basis, the importance of the formation of the security system within the appropriate institutional environment is recognized. It is justified that it includes two blocks of elements. The first block of elements is institutional, covering legal norms that form a system of legislation on sustainable development*

and security. As for the second block of elements – institutional, it constitutes a subsystem of the management system, the organizational structure of which includes public authorities. Taking into account the position of the theory of institutionalism, it is recommended to practically consolidate the principles of institutionalization of the public administration system of Ukraine, which is possible, in particular, within the framework of the concept of "proactive" functioning of such a system.

**Key words:** public administration system, institutional environment, capacity of the state, institutional capacity, institutional capacity, institutional space, institutional Darwinism, institutional reforms, sustainable development.

**Постановка проблеми.** Найважливіша складова публічної політики в будь-якій державі (в Україні та державах-членах ЄС) – соціальна, адже народ є єдиним джерелом влади. Ця соціетальність представляє собою системозабезпечувальний і безпекоформуючий чинник стратегічного публічного управління. Результативність його здійснення та підвищення рівня системи безпеки передбачає формування

інтеграційної моделі державності, дієву взаємодію публічних інституцій, а також наявність розвиненої системи законодавства. Саме за цих умов інституціональне публічне управління є поштовхом до впровадження виваженого й ефективного публічного адміністрування, запорукою повноцінного використання інституціонального, соціального та регіонального потенціалу, а також створення нової інституціональної парадигми системи безпеки, за якої безпека держави виступає засобом, а безпека суспільства – метою захисту його життєво важливих інтересів. Зважаючи на це, не викликає сумнівів важливість наукового обґрунтування методології вдосконалення й розвитку інституціональної системи публічного управління в Україні.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

У світлі визначення інституціональних засад публічного управління важливими є наукові розробки В. Баштанника, О. Баштанник, Р. Бенедикса, П. Блау, К. Бредлі, С. Валтона, Т. Веблена, М. Войновського, В. Гамільтона, П. Гудмана, М. Дюверже, Е. Дюркгейма, Н. Колісніченко, Дж. Коммонса, Р. Коуза, Дж. Е. Ландберга, С. Ліпсета, А. Маркусена, У. Мітчелла, Д. Норта, О. Омельчук, І. Петрика, Г. Поченчук, Г. Річардсона, С. Романюк, О. Рось, Г. Спенсера, М. Савчина, М. Сташиса, Т. Шлемкевич, А. Халецької, Дж. Ходжсона та ін. [1–7; 9–16].

Не применшуючи досягнутих вагомих наукових результатів учених різних галузей фундаментальної та прикладної науки, зокрема з соціального, інституціонального та публічного управління, обґрунтовуємо необхідність комплексної розробки засад дієвої інституціональної системи публічного управління в Україні, а також системного визначення взаємозв'язків між правовими (інституційними) й організаційними (інституціональними) підсистемами такого управління.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення обшину (простору) інституціональної й інституційної спроможностей системи публічного управління України.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз положень теорії інституціоналізму [2; 4; 6; 7; 10; 11; 12; 13; 15; 16] щодо виокремлення інститутів й інституцій дає підстави стверджувати, що сформувалися різні підходи до концептуальної характеристики цих понять «інституціональної / інституційної спроможності» із урахуванням категорій «інститут» та «інституція». Зважаючи на те, що інституційний (від «інституція», англ. institution) – офіційно затверджений; пов'язаний із такою організацією суспільних відносин, яка базується на певних нормах і правилах життєдіяльності й поведінки людей [6, с. 299], слушно апелювати до змістовного наповнення явища «інституційності» та його номіналізації. Інституціональна же спроможність відповідає англійському терміну «institutional capacity», тому інституціональна спроможність стосується насамперед інституцій (органів влади).

Урахування вищенаведених засад дозволяє розвивати інституціональну спроможність системи публічного управління як у теоретичній, так і практичній площинах. Щодо теоретичної площини, то О. Баштанник [4] слушно розмежовує інституціональну й інституційну спроможності держави. При цьому під інституціональною спроможністю науковиця розуміє «здатність регулювати певний тип суспільно-політичних відносин у політичній системі або систему в цілому (у випадку інституту держави) на основі нормативно-ціннісних засад (дотримання прав і свобод людини, реформування системи управління за європейськими стандартами та ін.)» [там само]. Інституційна же спроможність авторкою трактується як здатність виконувати певною структурою покладені на неї функції (що можуть представляти собою перелік завдань, які виокремлюються для якомога більш комплексного виконання функцій організації), спираючись на необхідне ресурсне забезпечення [там само]. Принагідно ще відзначимо, що цінність становлять також авторські пропозиції, які передбачають реалізацію як інституціональної, так і інституційної спроможності з урахуванням

чинників, що визначають особливості регулятивної та функціональної властивості інститутів та інституцій [там само]. На наше переконання, ці чинники радше є детермінантами, оскільки визначають емерджентність інституціональної системи публічного управління.

Дещо протилежної думки дотримуються Н. Колісниченко та М. Войновський [6]. Підтримуємо позицію науковців, що інституціональна спроможність, зокрема, місцевого самоврядування – це спроможність, власне, інституцій (органів) місцевого самоврядування [там само, с. 299]. Інституційна ж спроможність включає в себе інституціональну, з чим ми частково погоджуємося. Адже це, власне, питання, що було раніше курка чи яйце. На наше переконання, коректніше говорити про взаємний вплив як органів публічної влади (організаційної підсистеми), так і правових, соціальних та інших інститутів. Без однієї підсистеми не може бути іншої, і навпаки. Відтак, під інституціональною спроможністю можемо розуміти здатність органів (інституцій) функціонувати на легітимній основі, яку вони ж формують й оновлюють, адже все в державі має виникати та розвиватися в межах правового поля, у т.ч. система публічного управління (дет. про роль легітимності див. [12, с. 44–45; 13]).

У продовження умовного плану дослідження, зауважимо, що в практичній площині тільки нещодавно почали наполягати на посиленні інституційної спроможності органів влади. На підтвердження можемо навести положення «Стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 роки», що вказує на важливість розв'язання проблем у сфері державного стратегічного планування шляхом посилення інституційної спроможності центральних органів виконавчої влади [14]. У цьому контексті варто вказати на змістовну сутність інституціональної спроможності держави як силу. На це звертає увагу справедливо С. Романюк, підкреслюючи, що ця сила може базуватися на різному підґрунті, але має бути затребуваною суспільством у кризові періоди [10, с. 122]. Цей погляд також поділяє С. Белей, Т. Шлемкевич, стверджуючи, що інституціональна спроможність влади передбачає здатність державного апарату реагувати на кризові явища та суспільні хвилювання [16, с. 195–196]. На цю здатність звертають увагу й за кордоном, виокремлюючи серед умов співробітництва щодо отримання допомоги МВФ інституціональну спроможність органів управління [9]. Усе це засвідчує, з одного боку, обшир інституціональної спроможності системи публічного управління, що включає багатовекторність її формування та

функціонування: соціальну, економічну, політичну, інформаційну, ресурсну тощо (дет. про зовнішньо- і внутрішньосистемний виміри реалізації інституціональної спроможності держави див. [4]). А з другого – значущість концептуалізації інституціонального середовища публічного управління. Інституції повинні паралельно розвиватися з інститутами (законами), формуючи відповідне інституціональне середовище (рис. 1).

Слід також відзначити, що, характеризуючи детермінанти розвитку системи публічного управління, що має підтримувати систему безпеки в державі, варто консолідовано застосовувати традиційний і альтернативний підходи. Вони дозволяють згрупувати детермінанти розвитку системи публічного управління за інституціональною ознакою, що можуть набувати загрозливого характеру. Власне кажучи, такі детермінанти постають як симбіоз інституційних (правових) й інституціональних (організаційних) складових відповідного інституціонального середовища. Воно, у свою чергу, відзначається дуальним характером, тобто передбачає первинний (формульальний) і вторинний (корегульальний) впливи на соціальну безпеку регіонів на всіх рівнях державного управління – центральному та регіональному.

Розвиток інституціонального середовища публічного управління України повинен відбуватися з метою вчасного виявлення й реагування на загрози системі безпеки. Інституціональне середовище в публічному управлінні може бути охарактеризовано обширно, а саме: як сукупність елементів державних і недержавних підсистем (органів державної влади та місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання та неприбуткових організацій), а також базових нормативно-правових актів, що встановлюють правовий режим функціонування цих систем в умовах впливу зовнішніх і внутрішніх, екзогенних і ендемогенних чинників, які зумовлюють сутнісні зміни в зазначених системах [8]. Останні процеси можемо ємно охарактеризувати як «інституціональний дарвінізм», що передбачає взаємний вплив інститутів та інституцій, адже вони відзначаються організаційно-правовою інтеграційністю. Цей взаємний вплив суттєво може корегуватися під час реалізації відповідних інституціональних реформ [17]. Погоджуємося з науковцями, що використання неправильних методик визначення векторів інституціональних реформ може привести до поступової стагнації реформ в системі публічної влади [1–3].

Отже, успішність розвитку системи публічного управління, насамперед, залежить від виваженості використання інституціонального підходу. Він указує на особливу роль інституцій, які,

у свою чергу, формують відповідні інститути, покликані враховувати загальнодержавні інтереси, а також забезпечувати захист інтересів населення. Головними серед цих інтересів визнано поліпшення сфер життєдіяльності, що стосуються соціального розвитку, забезпечення якого є необхідною умовою формування «безпеки з боку соціуму». З огляду на це слід зацентувати на тому, що систему безпеки держави варто характеризувати як безпеку «для соціуму» і «з його боку» [8].

Інституціональне середовище публічного управління України формують дві групи елементів. Перший блок елементів – інституційний, охоплює правові норми, які утворюють систему законодавства щодо сталого розвитку та безпеки (Конституція України, міжнародні договори, закони та підзаконні нормативно-правові акти). Щодо другого блоку елементів – інституціонального, то він становить підсистему керівної системи, до організаційної структури якої зараховано органи державної влади й місцевого самоврядування, їх допоміжні інституції, а також суб'єктів господарювання, неприбуткові організації та ін. Роль цих інституцій полягає в проведенні реформ, які стосуються підтримки безпечного соціального розвитку регіонів України, і затвердженні правил у формі правових актів, які становлять основу такого реформування [8; 17].

Установлено, що в Україні контури публічно-управлінської науки є певною мірою розмитими у визначенні інституціонального середовища публічного управління як системи, що денотично охоплює його засади (статичні елементи) і механізми (динамічні елементи) (рис. 2). До причин такого визначення меж інституціональної системи публічного управління віднесено:

1) стійку тенденцію, що сформувалася в межах наукової практики, з одного боку, щодо використання поняття «інститут» у надмірно широкому значенні, а з другого – зведення до мінімуму застосування терміна «інституція»;

2) змістовно-правову диференціацію понять «індивідуальна безпека» і «колективна безпека», а відтак, необхідність законодавчого визначення обох цих дефініцій в Україні. Основоположні правові документи повинні окреслювати орієнтири державної політики гарантування системи безпеки та сталого розвитку тощо [8].

Аналіз причин методологічної проблеми формування інституціональної системи публічного управління в Україні дозволив стверджувати, що ці причини значною мірою є історично зумовленими. З'ясовано, що за час незалежності в Україні відбулася значна кількість процесів трансформації її державної системи, причому на різних організаційно-правових рівнях управ-



**Рис. 1. Концептуалізація детермінант розвитку інституціональної системи публічного управління**

Джерело: авторська розробка

ління. Ці процеси супроводжувалися перманентними реформами (інституційними, структурними тощо), які поступально знижували захисні властивості цієї системи [8; 17].

З огляду на це запропоновано визначити періоди інституціоналізації системи публічного управління України, зважаючи на ключові державноуправлінські рішення, прийняття яких на законодавчому рівні значним чином позначилося на її сталому розвитку та безпеці. Прийняття таких рішень зумовлено різною дією екзогенних (зовнішніх) та/або ендогенних (внутрішніх) факторів. Частина з них є позасистемними, тобто не очікуваними й важко прогнозованими. Проте важливо, щоб вони не трансформувалися у загрози та ставали контрольованими (регульованими) (рис. 2).

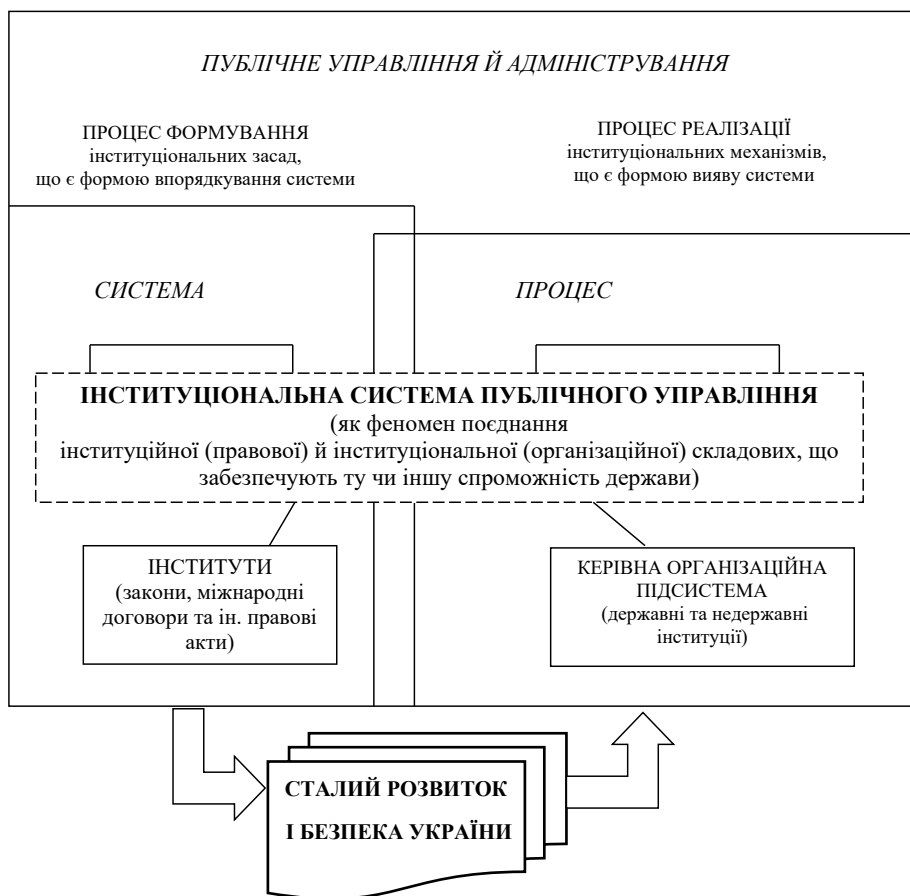
До таких рішень слід віднести зміни законодавчої бази України, у т. ч. ті, що стосуються її Конституції, прийняті підзаконні акти, що зумовили неупорядкованість трансформаційних процесів у системі публічного управління в цій сфері та

законсервували наявні інституціональні проблеми. Їх розгляд дав змогу виокремити такі періоди інституціоналізації системи публічного управління:

1) «передумова» – 1991–1996 рр. (відзначається прийняттям Конституції України, що закріплює нову організаційну структуру системи публічного управління в цій сфері, а також визнає людину, її життя та безпеку найвищою соціальною цінністю);

2) «перманентне формування» – 1997–2005 рр. (відзначається прийняттям Закону України «Про основи національної безпеки України» (від 19.06.2003 р. № 964-IV), у якому гарантувалося забезпечення сталого розвитку суспільства, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація загроз національним інтересам);

3) «збій у формуванні» – 2006–2014 рр. (відзначається прийняттям публічно-управлінських рішень щодо глибинного усунення наслідків фінансово-економічної та суспільно-політичної кризи, зокрема прийняттям постанов Кабінету Міністрів України «Про оптимізацію системи



**Рис. 2. Процес розвитку інституціональної системи публічного управління**

Джерело: авторська розробка

центральної влади» (від 10.09.2014 р. № 442), «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» (від 06.09.2014 р. № 3585) тощо);

4) «відновлення реформування» – 2015 р. – по теперішній час (відзначається прихиттями, по-перше, Указу Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020» (від 12.01.2015 р. № 5/2015), у межах якого окреслені вектори «розвиток», «безпека», «відповідальність» і «гordість», що потребують уточнення. По-друге, Закону України «Про національну безпеку України» (від 21.06.2018 р. № 2469-VIII), який унеможливив поступальне впровадження постмодерного тренду щодо соціальної орієнтованості безпеки, а також системність її забезпечення на вітчизняних теренах [8].

Зважаючи на це, рекомендується зміцнення інституціонального середовища публічного управління України шляхом закріплення на законодавчому рівні засад інституціоналізації його системи. Ураховуючи положення теорії інституціоналізму, рекомендовано закріпити такі засади інституціоналізації системи публічного управління України:

1) забезпечення спрямування публічної політики на формування цивілізованих соціально-економічних відносин;

2) створення передумов стабільного економічного зростання і підвищення добробуту населення шляхом стимулювання зростання ефективності суспільного виробництва та визначення національної ідеї;

3) забезпечення невід'ємних прав і свобод людини та громадянина;

4) наявність дієвого публічного контролю за дотриманням правил, що регламентують відносини в суспільстві та передбачають застосування санкцій за їх порушення тощо [8].

**Висновки.** Отже, охарактеризовано особливості інституціоналізації системи публічного управління України крізь призму періодизації формування її інституціональної й інституційної спроможностей. Вони чинять взаємний вплив одна на одну в межах функціонуючих підсистем – правової й організаційної. Щодо інституціоналізації системи публічного управління України, то даний висновок зроблено з огляду на ключові публічно-управлінські рішення, прийняті в незалежній Україні у формі нормативно-правових актів, що спрямовані на певну організаційну модернізацію її системи публічного управління та зумовлені різною дією екзогенних (зовнішніх) та/або ендогенних (внутрішніх) факторів. З'ясовано, що частина з них є позасистемними, тобто не очікуваними, важко прогнозованими, але важливо, щоб вони не трансформувалися у загрози та ставали контрольованими (регульованими). У цьому контексті обґрунтовано заходи щодо зміцнення інституціонального середовища публічного управління в Україні, які передбачають таке: 1) артикуляцію потреб населення; 2) здійснення спільних організаційних дій із їх системної агрегації за участю держави як одного з соціальних інститутів; 3) визначення статусів і ролей, які охоплюють усіх учасників публічно-управлінської діяльності, а також правових меж задоволення їх потреб і системи санкцій у разі виходу за них; 4) легітимізацію та дотримання цих правових меж; 5) задоволення потреб населення щодо забезпечення сталого розвитку та безпеки. На цій підставі може бути запропонована концепція «проактивного» функціонування інституціональної системи публічного управління в Україні. «Проактивність» визначає синкретичне профілактичне спрямування правового й організаційного забезпечення інституціональної системи публічного управління системою безпеки та сталого розвитку.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Баштанник В., Кудрявцева М. Концептуальні засади наукового аналізу модернізації державного управління в Україні в умовах європейських інтеграційних процесів: соціальний складник. URL: [https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/163203/2019\\_13\\_2019\\_05\\_16\\_pei\\_material-33-36.pdf?sequence=1](https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/163203/2019_13_2019_05_16_pei_material-33-36.pdf?sequence=1).
2. Баштанник В.В. Служба і службові відносини в умовах інституціональних викликів: постановка проблеми наукового дослідження. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. № 1. URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/352>.
3. Баштанник В.В., Рагімов Ф.В. Еволюція інститутів публічного управління в контексті загальноєвропейського політичного тренду. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. С. 28–34.
4. Баштанник О.В. Інституціональна/інституційна спроможність інститутів політичної системи як аналітична категорія та функціональний аспект публічного управління. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2023. № 2 (80). С. 83–88.
5. Баштанник О.В. Особливості інституціональної системи політики як структуруючої основи простору її реалізації. *Грані*. 2015. № 12(1). С. 6–12.
6. Колісниченко Н., Войновський М. Інституційна та інституціональна спроможність місцевого самоврядування: сутність понять та особливості визначення. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2015. Вип. 16. С. 296–309.

7. Омельчук О. Інституційна спроможність об'єднаних територіальних громад в Україні. *Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Том 31 (70). № 6. С. 93–97.
8. Помаза-Пономаренко А.Л. Правове забезпечення розвитку та безпеки регіонів України в умовах децентралізації й інституціоналізації влади : монографія. Харків: НУЦЗУ, 2020. 190 с.
9. Поченчук Г.М. Інституціональна трансформація національної економіки: вплив фінансової системи : автореф. дис. ... докт. екон. наук : 23.00.02. Київ, 2019. 44 с.
10. Романюк С. Суперечності та виклики реалізації реформи системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні: методологічні аспекти. *Демографія та соціальна економіка*. 2018. № 2 (33). С. 117–129.
11. Рось О. Поняття та сутність нормативно-правового забезпечення інституційної спроможності представницьких органів місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 18. С. 97–100.
12. Савчин М. Інституційна спроможність держави та права людини. *Journal of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*. 2019. Vol. 26 No. 3. P. 43–61.
13. Стасишин М. Інституційна спроможність громадянського суспільства в процесі прийняття управлінських рішень: вітчизняна практика. *Актуальні проблеми державного управління*. 2017. № 1(69). С. 129–134.
14. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-strategiyu-reformuvannya-derzhavnogo-upravlinnya-ukrayini-do-2025-roku>.
15. Халецька А.А., Халецький А.В. Інституціональне забезпечення взаємодії органів влади та громадянського суспільства. *Державне управління: удосконалення та розвиток* : ел. наук. фах. вид. 2014. № 5. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=717>.
16. Шлемкевич Т. В. Інформаційно-комунікаційний вимір сучасної політичної системи України : дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Івано-Франківськ, 2020. 240 с.
17. Pomaza-Ponomarenko A., Leonenko N., Cherniahivska V., Lehan I., Puzanova G. Legal reform and change: research on legal reform processes and their impact on society. Analysis of factors that facilitate or hinder legal change, including political, social, and economic factors. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(10), e1854. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i10.1854>.