

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління

Кафедра національної економіки та публічного управління

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

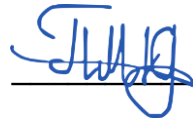
Публічне управління
та адміністрування
28 «Публічне управління та
адміністрування»
281 «Публічне управління
та адміністрування»

Форма здобуття освіти: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Цифровий розвиток територіальних громад України:
державна політика та механізми реалізації»

здобувачки **Протас Марії Юріївни**



Науковий керівник:
доктор філософії з публічного управління та
адміністрування **Осьмак А.С.**



Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри:
д. держ. упр., проф. Карпенко О.В. _____

Київ 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління
Кафедра національної економіки та публічного управління

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Публічне управління
та адміністрування
28 «Публічне управління та
адміністрування»
281 «Публічне управління
та адміністрування»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант) освітньо-
професійної програми

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Н.В. Федірко

_____ О.В. Карпенко

_____ 2026 р.

_____ 2026 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти **Протас Марії Юріївні**

очної (денної) форми здобуття освіти

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему **«Цифровий розвиток територіальних громад України: державна політика та
механізми реалізації»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від «02» лютого 2026 р. № 101-ст.

**Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах Миронівської
територіальної громади.**

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретичні та нормативно-правові основи цифрового розвитку територіальних громад
Розділ 2	Аналіз реалізації державної політики цифрового розвитку на місцевому рівні
Розділ 3	Шляхи удосконалення цифрового розвитку територіальних громад
Об'єкт дослідження:	процеси цифрового розвитку територіальних громад
Предмет дослідження:	державна політика цифрового розвитку територіальних громад України та механізми її реалізації
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	теоретичне обґрунтування та практичний аналіз цифрового розвитку територіальних громад, а також розроблення пропозицій щодо вдосконалення механізмів реалізації державної політики цифровізації (на прикладі Миронівської територіальної громади)

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1

1. Розкрити теоретичні основи цифрового розвитку територіальних громад у сучасних умовах.
2. Дослідити нормативно-правове забезпечення цифрової трансформації територіальних громад.

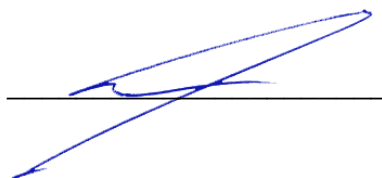
У розділі 2

1. Проаналізувати державну політику цифровізації місцевого самоврядування в Україні та світі.
2. Оцінити стан цифрового розвитку Миронівської територіальної громади.

У розділі 3

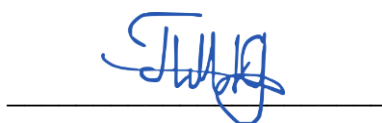
1. Визначити ефективність впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування.
2. Обґрунтувати перспективні напрями цифрової трансформації територіальних громад.
3. Розробити механізми реалізації державної політики цифрового розвитку на рівні Миронівської територіальної громади.

**Завдання підготував
науковий керівник**



А. С. Осьмак
«10» лютого 2026 р.

**Завдання одержав
здобувач**



М. Ю. Протас
«10» лютого 2026 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 86 сторінок, 22 таблиць, 2 додатки, список використаних джерел з 67 найменувань.

«Цифровий розвиток територіальних громад України: державна політика та механізми реалізації»

Об'єкт дослідження – процеси цифрового розвитку територіальних громад.

Предмет дослідження – державна політика цифрового розвитку територіальних громад України та механізми її реалізації.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – теоретичне обґрунтування та практичний аналіз цифрового розвитку територіальних громад, а також розроблення пропозицій щодо вдосконалення механізмів реалізації державної політики цифровізації (на прикладі Миронівської територіальної громади).

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- розкрити теоретичні засади цифрового розвитку територіальних громад;
- дослідити нормативно-правове забезпечення цифрової трансформації;
- проаналізувати державну політику цифровізації місцевого самоврядування в Україні та світі;
- оцінити стан цифрового розвитку Миронівської територіальної громади;
- визначити ефективність впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування;
- обґрунтувати перспективні напрями цифрової трансформації територіальних громад;

- розробити механізми реалізації державної політики цифрового розвитку на рівні Миронівської територіальної громади.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів полягає в узагальненні наукових підходів до розуміння цифрового розвитку територіальних громад, систематизації нормативно-правових та інституційних засад цифрової трансформації, а також у формуванні практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів реалізації державної політики цифровізації на місцевому рівні.

Практичне значення отриманих результатів полягає в обґрунтуванні заходів щодо підвищення ефективності цифрового розвитку територіальних громад, удосконалення цифрової інфраструктури, розвитку електронних сервісів, цифрової участі громадян та підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування.

Описані пропозиції можуть бути використані в практичній діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, посадових осіб територіальних громад, а також суб'єктів, які беруть участь у формуванні та реалізації політики цифрової трансформації на місцевому рівні.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи – 2026.

Рік захисту роботи – 2026.

Ключові слова: цифровий розвиток, територіальна громада, цифрова трансформація, державна політика, місцеве самоврядування, електронне урядування, цифрові послуги, цифрова громада, Миронівська територіальна громада.

ВІДГУК

На кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувачки факультету економіки та управління освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»

Протас Марії Юрївни

на тему «Цифровий розвиток територіальних громад України:
державна політика та механізми реалізації»

1. Актуальність. *В умовах реформування системи місцевого самоврядування в Україні та активного впровадження цифрових технологій особливої актуальності набуває дослідження державної політики цифрового розвитку територіальних громад та механізмів її реалізації на місцевому рівні..*
2. Позитивні якості кваліфікаційної роботи: *Досліджено нормативно-правове забезпечення цифрової трансформації територіальних громад. проаналізовано державну політику цифровізації місцевого самоврядування в Україні та світі.*
3. Наявність самостійних розробок автора *В проведеній роботі проведено практичну оцінку стану цифрового розвитку Миронівської територіальної громади та визначено ефективність впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування.*
4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій: *Виконані в рамках кваліфікаційної бакалаврської роботи дослідження містять пропозицій щодо перспективних напрямів цифрової трансформації територіальних громад та механізмів реалізації державної політики цифрового розвитку Миронівської територіальної громади..*
5. Наявність недоліків: *в ході роботи недостатньо глибоко розкритий інструментарій використання ІШ в цифровій трансформації територіальних громад проте цей напрямок для повного викладу потребує додаткових підрозділів, що за обсягом виходить за рамки курсової роботи та може бути рекомендованим для подальших досліджень.*
6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: *Кваліфікаційна бакалаврська робота Протас М.Ю. «Цифровий розвиток територіальних громад України: державна політика та механізми реалізації» в цілому відповідає вимогам, поставлені індивідуальні завдання виконано на достатньому рівні. Робота рекомендується до захисту з оцінкою 95 балів.*

Науковий керівник. Доцент кафедри національної економіки та публічного управління КНЕУ імені Вадима Гетьмана»
доктор філософії з публічного управління
та адміністрування,



Осьмак А.С.

24 травня 2026 р

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	8
1.1. Теоретичні основи цифрового розвитку територіальних громад у сучасних умовах	8
1.2. Нормативно-правове забезпечення цифрової трансформації територіальних громад	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ	26
2.1. Державна політика цифровізації місцевого самоврядування в Україні та світі	26
2.2. Стан цифрового розвитку Миронівської територіальної громади	37
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	51
3.1. Оцінка ефективності впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування	51
3.2. Перспективні напрями цифрової трансформації на рівні територіальних громад	58
3.3. Механізми реалізації державної політики цифрового розвитку на рівні Миронівської територіальної громади	65
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79
ДОДАТКИ	87

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку України характеризується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими впливом цифровізації, децентралізації публічного управління, воєнних викликів та необхідністю підвищення ефективності функціонування територіальних громад. У цих умовах цифровий розвиток стає одним із ключових чинників забезпечення спроможності громад, підвищення якості публічних послуг, прозорості управління та стійкості територій до зовнішніх і внутрішніх викликів. Впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування сприяє формуванню нової моделі управління, орієнтованої на відкритість, доступність та активну участь громадян.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових дослідженнях все більшої уваги набувають питання цифрової трансформації публічного управління, зокрема розвитку електронного урядування як концепції організації управлінських процесів, а також впровадження інструментів цифровізації територій, зокрема формування «розумних» територій (smart city), та використання цифрових технологій у діяльності органів місцевого самоврядування [28; 58; 61]. Дослідники підкреслюють, що цифровізація виступає не лише технологічним процесом, а комплексною трансформацією управлінських, соціальних та економічних відносин, що змінює підходи до організації публічного управління та взаємодії між владою і громадянами.

Значний внесок у розвиток теоретичних засад цифрової трансформації здійснено у працях вітчизняних та зарубіжних науковців, які досліджують сутність цифровізації, її вплив на соціально-економічні системи та роль у забезпеченні сталого розвитку територій [48; 57; 59; 60]. Окремі дослідження присвячені проблемам цифрового розвитку територіальних громад, зокрема питанням формування цифрових громад, розвитку цифрової інфраструктури, впровадження електронних сервісів та підвищення цифрової компетентності населення [46; 15; 10; 41]. У сучасних наукових працях також акцентується увага на взаємозв'язку

цифровізації та стійкості громад, підвищенні ефективності управління та забезпеченні якості життя населення.

Зарубіжні дослідження зосереджуються на аналізі концептів e-government та smart city, які визначають основні напрями цифрового розвитку територій, а також на вивченні впливу цифрових технологій на ефективність публічного управління, рівень залученості громадян та якість надання публічних послуг [51; 53; 47; 54]. Доведено, що інтеграція цифрових рішень у систему управління територіями сприяє формуванню нових моделей взаємодії між владою, бізнесом і суспільством, а також підвищує адаптивність територій до сучасних викликів.

В умовах реформування системи місцевого самоврядування в Україні та активного впровадження цифрових технологій особливої актуальності набуває дослідження державної політики цифрового розвитку територіальних громад та механізмів її реалізації на місцевому рівні. Попри значний науковий доробок, низка питань залишається недостатньо опрацьованою. Зокрема, потребують подальшого дослідження: оцінка ефективності впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування; аналіз рівня цифрового розвитку конкретних територіальних громад; обґрунтування практичних механізмів реалізації державної політики цифровізації на місцевому рівні.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та практичному аналізі цифрового розвитку територіальних громад, а також розроблення пропозицій щодо вдосконалення механізмів реалізації державної політики цифровізації (на прикладі Миронівської територіальної громади).

Відповідно до мети дослідження в процесі виконання роботи були поставлені наступні завдання:

- розкрити теоретичні засади цифрового розвитку територіальних громад;
- дослідити нормативно-правове забезпечення цифрової трансформації;

- проаналізувати державну політику цифровізації місцевого самоврядування в Україні та світі;
- оцінити стан цифрового розвитку Миронівської територіальної громади;
- визначити ефективність впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування;
- обґрунтувати перспективні напрями цифрової трансформації територіальних громад;
- розробити механізми реалізації державної політики цифрового розвитку на рівні Миронівської територіальної громади.

Об'єктом дослідження є процеси цифрового розвитку територіальних громад.

Предметом дослідження є державна політика цифрового розвитку територіальних громад України та механізми її реалізації.

Методи дослідження. Для виконання дослідження були використані наступні методи:

- теоретичний – для розкриття сутності цифрового розвитку територіальних громад;
- абстрактно-логічний метод – для формування теоретичних узагальнень і висновків;
- логічний – для побудови послідовності дослідження та встановлення взаємозв'язків між його складовими;
- емпіричний метод – для аналізу стану цифрового розвитку Миронівської територіальної громади;
- статистичні методи – для опрацювання кількісних показників цифрового розвитку;
- метод порівняльного аналізу – для зіставлення українського та зарубіжного досвіду цифровізації місцевого самоврядування;

– експертний метод та метод узагальнення – для оцінки результатів дослідження й обґрунтування напрямів удосконалення цифрового розвитку територіальних громад.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів полягає у систематизації існуючих підходів до розуміння цифрового розвитку територіальних громад, узагальненні теоретичних положень щодо електронного урядування, цифрового врядування та концепції smart city, а також формуванні підходів до оцінювання цифровізації на місцевому рівні. Практичне значення отриманих результатів полягає в обґрунтуванні заходів щодо вдосконалення механізмів реалізації державної політики цифрового розвитку територіальних громад, зокрема Миронівської територіальної громади.

Інформаційною базою дослідження є матеріали Міністерства цифрової трансформації України, офіційні дані органів державної влади та місцевого самоврядування, законодавчі та нормативно-правові акти України, аналітичні матеріали, монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних учених з досліджуваної проблематики.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі досліджуються теоретичні та нормативно-правові основи цифрового розвитку територіальних громад, розкривається сутність цифровізації, електронного урядування, концепції smart city, а також аналізується нормативно-правове забезпечення цифрової трансформації на місцевому рівні.

У другому розділі здійснено аналіз реалізації державної політики цифрового розвитку на місцевому рівні, розглянуто український та зарубіжний досвід цифровізації місцевого самоврядування, а також оцінено стан цифрового розвитку Миронівської територіальної громади.

У третьому розділі здійснено оцінку ефективності впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування, визначено перспективні напрями цифрової трансформації територіальних громад та обґрунтовано

механізми реалізації державної політики цифрового розвитку Миронівської територіальної громади.

Апробація дослідження. Результати дослідження представлені автором на III Міжнародній науково-практичній конференції «Державна політика та управління стратегічними комунікаціями в кризових умовах» (Київ-Вроцлав, 23 жовтня 2024 року) [66] та на IV Міжнародній науково-практичній конференції «Державна політика та управління стратегічними комунікаціями в кризових умовах» (Київ-Вроцлав, 23 жовтня 2025 року) [67].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Теоретичні основи цифрового розвитку територіальних громад у сучасних умовах

У сучасних умовах розвитку глобалізованого світу цифровізація виступає не лише як технологічний тренд, а як комплексний соціально-економічний феномен, що визначає нову логіку функціонування суспільства, держави та економіки. Перехід до цифрової парадигми супроводжується трансформацією традиційних управлінських моделей, способів комунікації та прийняття рішень, що зумовлює необхідність переосмислення самої сутності розвитку соціально-економічних систем. У науковій літературі дедалі чіткіше простежується відхід від вузького трактування цифровізації як процесу впровадження інформаційно-комунікаційних технологій. Зокрема, як зазначають Н. Аванесова та Т. Колодяжна, цифрова трансформація являє собою глибинну зміну функціонування соціально-економічних систем, що охоплює не лише технологічний, але й організаційний та інституційний рівні [48]. Такий підхід дозволяє розглядати цифровізацію як системний процес, у межах якого відбувається переорієнтація управління на основі даних, інтеграція цифрових сервісів та формування нових механізмів взаємодії між суб'єктами.

Аналогічну позицію розвивають Н. Морзе та О. Струтинська, які підкреслюють, що цифрова трансформація має комплексний характер і передбачає одночасні зміни у трьох взаємопов'язаних вимірах: технологічному, організаційному та людському [59]. Відповідно, ефективність цифрового розвитку безпосередньо залежить не лише від рівня впровадження технологій, але й від здатності інституцій адаптувати управлінські процеси та рівня цифрових компетентностей населення. Це дозволяє зробити висновок, що цифровізація є не стільки технічним, скільки соціально-інституційним процесом.

У свою чергу, дослідження П. Костецького та С. Іванцова акцентують увагу на тому, що цифровізація є глобальною тенденцією розвитку суспільства, яка охоплює всі сфери життєдіяльності – від економіки до освіти та публічного управління. Важливою характеристикою цього процесу є його незворотність: цифрові технології не лише доповнюють існуючі механізми, а формують нові стандарти функціонування систем, що поступово витісняють традиційні підходи [57]. У цьому контексті цифровий розвиток слід розглядати як ключовий фактор модернізації суспільства.

Особливої ваги цифрова трансформація набуває у площині забезпечення державної спроможності та безпеки. Як обґрунтовують Л. Кормич, Т. Краснопольська та Ю. Завгородня, цифровізація формує новий вимір національної безпеки, оскільки з одного боку підвищує ефективність управління та стійкість державних інституцій, а з іншого – створює нові ризики, пов'язані з кіберзагрозами та інформаційною залежністю [56]. Таким чином, цифровий розвиток набуває стратегічного значення і виходить за межі суто економічної категорії.

Розширюючи дану позицію, у колективній монографії за редакцією Т. Нестеренко та А. Остенди цифрове суспільство розглядається як новий тип соціальної організації, заснований на використанні даних, цифрових платформ та мережевої взаємодії. Це означає, що трансформація відбувається не лише на рівні інституцій, а й на рівні соціальної поведінки, способів комунікації та формування цінностей [60]. Відповідно, цифровий розвиток слід трактувати як процес формування нової соціальної реальності.

Вагомий внесок у розвиток концептуальних засад цифрового врядування здійснено у колективній монографії за редакцією О. Карпенка, де цифрове врядування розглядається як комплексна система трансформації публічного управління, що передбачає інтеграцію цифрових технологій, інституційні зміни та переорієнтацію управлінських процесів на потреби громадян [14]. У цьому контексті цифрове врядування виступає не лише як інструмент підвищення

ефективності управління, але і як основа формування нової моделі взаємодії між державою, суспільством і бізнесом.

Отже, узагальнення наукових підходів дозволяє зробити висновок, що цифровий розвиток є багатовимірним явищем, яке поєднує технологічні, соціальні та інституційні аспекти. Його сутність полягає у трансформації механізмів функціонування суспільства на основі використання цифрових технологій та даних, що забезпечує підвищення ефективності управління, розширення доступу до послуг та формування нових моделей взаємодії. Водночас цифровізація супроводжується новими викликами, що вимагає комплексного підходу до її реалізації.

Цифровий розвиток територіальних громад у сучасних умовах набуває ознак одного з ключових напрямів трансформації системи місцевого самоврядування, що пов'язано як із процесами децентралізації, так і з глобальною цифровізацією суспільства. На відміну від загальнодержавного рівня, цифровізація громад характеризується більшою залежністю від локальних ресурсів, інституційної спроможності та рівня підготовки управлінського персоналу, що зумовлює її специфічний характер. У науковій літературі поняття цифрового розвитку територіальних громад дедалі частіше пов'язується із формуванням так званих «цифрових громад». Зокрема, Н. Піскоха визначає цифрову трансформацію місцевого самоврядування як процес переходу до нової моделі взаємодії між органами влади та населенням, що базується на використанні електронних сервісів, цифрових платформ та інструментів участі громадян у прийнятті управлінських рішень [28]. У цьому контексті цифровий розвиток виступає не лише як технічне оновлення, а як зміна принципів функціонування місцевого управління, орієнтованого на відкритість, доступність та залучення громадян.

Разом з тим, особливістю цифрового розвитку територіальних громад є його нерівномірність та залежність від ряду внутрішніх факторів. Як зазначає О. Хомин, сучасний стан цифровізації місцевого самоврядування в Україні характеризується значною диференціацією між громадами, що обумовлено різним рівнем фінансового забезпечення, кадрового потенціалу та розвитку цифрової

інфраструктури [55]. Відтак, ключовою проблемою виступає не стільки відсутність технологічних рішень, скільки недостатній рівень інституційної готовності до їх ефективного впровадження. Це дозволяє стверджувати, що цифровий розвиток громад має комплексний характер і потребує одночасного розвитку технологічної, організаційної та кадрової складових.

Суттєвою характеристикою цифрового розвитку територіальних громад є також його інтеграція з концепцією сталого розвитку. У дослідженні І. Бахова, О. Нієми, Т. Кравченко, О. Борисенко, І. Куспляк та Д. Заяця підкреслюється, що цифрові технології, зокрема інструменти штучного інтелекту, створюють нові можливості для підвищення ефективності управління ресурсами, прогнозування соціально-економічних процесів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень [50]. У цьому контексті територіальна громада трансформується у суб'єкт, що функціонує на основі даних, що, у свою чергу, підвищує її адаптивність до зовнішніх викликів.

Важливим аспектом є також зміна ролі громадянина у процесах місцевого управління. Як засвідчують результати дослідження С. Махула, М. Ліндквіст, Л. Норстрьом та Й. Ліндман, впровадження сучасних цифрових технологій, зокрема блокчейн-рішень, сприяє підвищенню прозорості діяльності органів влади та формуванню нових механізмів довіри [58]. Водночас громадяни перестають бути лише споживачами послуг і набувають ролі активних учасників управлінських процесів, що відповідає сучасним тенденціям розвитку публічного управління.

Окрему увагу слід приділити питанню оцінки рівня цифрового розвитку територіальних громад. Як зазначають Р. Толейкієне, М. Буткус, І. Бартушевічене та В. Юкневічене, цифрова зрілість місцевого самоврядування визначається сукупністю взаємопов'язаних елементів, серед яких ключову роль відіграють стратегічне бачення, організаційна структура, кадровий потенціал та рівень впровадження цифрових процесів [61]. При цьому цифровізація розглядається як один із базових факторів підвищення стійкості громад, що особливо актуально в умовах сучасних кризових викликів.

Таким чином, цифровий розвиток територіальних громад слід розглядати як складний багаторівневий процес, що поєднує технологічні, інституційні та соціальні аспекти. Його специфіка полягає у тісному зв'язку з локальними умовами розвитку, необхідності підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування та трансформації ролі громадян у системі управління. Водночас цифровізація виступає не лише інструментом підвищення ефективності, але й чинником формування стійких, відкритих та інноваційно орієнтованих територіальних громад.

Аналіз особливостей цифрового розвитку територіальних громад свідчить про його комплексний та багатовимірний характер (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Особливості цифрового розвитку територіальних громад

№	Особливість	Зміст характеристики
1	Інституційна залежність	Рівень цифрового розвитку громади визначається не лише наявністю технологій, а передусім інституційною спроможністю органів місцевого самоврядування, включаючи кадровий потенціал та управлінські практики
2	Нерівномірність розвитку	Цифровізація громад має диференційований характер, що зумовлено різним рівнем фінансового забезпечення, доступу до ресурсів та розвитку цифрової інфраструктури
3	Орієнтація на взаємодію	Цифровий розвиток спрямований на формування нової моделі взаємодії «влада – громадянин», що базується на електронних сервісах і цифрових платформах
4	Дані як основа управління	Прийняття управлінських рішень дедалі більше базується на обробці та аналізі даних, що підвищує ефективність управління громадою
5	Інтеграція зі сталим розвитком	Цифровізація розглядається як інструмент забезпечення сталого розвитку громади, зокрема через оптимізацію використання ресурсів
6	Трансформація ролі громадянина	Громадяни переходять від ролі пасивних споживачів послуг до активних учасників процесів управління
7	Технологічна інноваційність	Використання сучасних технологій (зокрема штучного інтелекту, блокчейну) формує нові механізми управління та підвищує прозорість
8	Орієнтація на стійкість (resilience)	Рівень цифрового розвитку громади безпосередньо впливає на її здатність адаптуватися до кризових ситуацій

Джерело: складено автором за [28; 55; 50; 61].

Визначальним чинником цифрового розвитку територіальних громад виступає не лише рівень технологічного забезпечення, а й інституційна

спроможність органів місцевого самоврядування, що підтверджує тезу про соціально-управлінську природу цифровізації. Водночас наявність значної диференціації між громадами вказує на необхідність формування цілісної державної політики підтримки цифрового розвитку на місцевому рівні. Особливої уваги заслуговує трансформація ролі громадян та орієнтація на використання даних у процесі прийняття рішень, що свідчить про перехід до нової моделі публічного управління. Важливим складником цифрового розвитку територіальних громад є формування механізмів цифрової демократії, що передбачає використання інформаційно-комунікаційних технологій для забезпечення участі громадян у процесах управління. До таких інструментів належать електронні петиції, громадський бюджет, онлайн-консультації та інші форми електронної участі, які сприяють підвищенню прозорості діяльності органів місцевого самоврядування та зміцненню взаємодії між владою і громадою. У цьому контексті саме територіальні громади виступають ключовим рівнем реалізації принципів цифрової демократії [28; 51; 53].

У сучасних наукових дослідженнях поряд із поняттям електронного урядування дедалі ширше використовується категорія цифрового врядування, яка відображає більш глибокий рівень трансформації публічного управління. У монографії за редакцією О. Карпенка цифрове врядування трактується як новий етап розвитку системи публічного управління, що базується на інтеграції цифрових технологій, використанні даних як ключового ресурсу та трансформації управлінських процесів і взаємодії між державою, громадянами та бізнесом [14]. На відміну від електронного урядування, цифрове врядування акцентує увагу не лише на цифровізації послуг, а на комплексній трансформації управлінських процесів і використанні даних як ключового ресурсу.

Для глибшого розкриття сутності цифрового розвитку територіальних громад доцільно звернутися до базових концептів, які формують теоретичне підґрунтя сучасних трансформацій у сфері публічного управління. Серед базових теоретико-прикладних підходів важливе місце посідає концепція електронного урядування (e-government / e-governance), яка відображає управлінський вимір

цифрової трансформації публічного сектору. Водночас smart city доцільно розглядати не як окрему концепцію управління, а як інструментально-прикладну модель використання цифрових технологій для розвитку територій, підвищення якості життя населення та оптимізації міської інфраструктури. Концепт e-governance дозволяє розкрити цифровий розвиток як процес трансформації управлінських відносин, що виходить за межі простого надання електронних послуг і охоплює зміну механізмів взаємодії між державою, громадянами та бізнесом. Як підкреслюють Ф. Банністер та Р. Конноллі, e-governance є ширшим поняттям порівняно з e-government і включає не лише технологічні інструменти, а й інституційні зміни у системі управління [51]. Водночас у дослідженні Е. Естевеза, Т. Яновскі та З. Джусупової акцентується, що електронне урядування відіграє важливу роль у досягненні цілей сталого розвитку, забезпечуючи підвищення ефективності управління та доступності публічних послуг [53]. Окрему увагу в межах концепції e-government приділяється проблемам нерівності доступу до цифрових послуг та формування довіри до влади. Зокрема, Е. Абу-Шанаб та Р. Хасауне підкреслюють, що цифровий розрив залишається суттєвим бар'єром для впровадження електронного урядування, що особливо актуально на рівні територіальних громад [47]. У свою чергу, Г. Гуфрон та Р. Махмуд зазначають, що ефективне впровадження e-government сприяє підвищенню довіри населення до органів влади та покращенню якості надання публічних послуг [54]. У таблиці 1.2 узагальним характерні особливості концепту e-government.

Таблиця 1.2 – Характерні особливості концепту e-government (e-governance)

№	Характеристика	Зміст характеристики
1	2	3
1	Комплексний характер управління	Електронне урядування охоплює не лише цифровізацію послуг, а й трансформацію управлінських процесів, інституційних структур та взаємодії між суб'єктами управління
2	Орієнтація на взаємодію	Забезпечується новий формат комунікації між державою, громадянами та бізнесом на основі цифрових платформ і сервісів
3	Доступність публічних послуг	Надання адміністративних та соціальних послуг в електронній формі, що підвищує їх доступність та зручність для населення
4	Прозорість та	Використання цифрових технологій сприяє відкритості

Продовження табл. 1.2

1	2	3
	підзвітність	діяльності органів влади та зменшенню корупційних ризиків
5	Орієнтація на сталий розвиток	Електронне урядування розглядається як інструмент досягнення цілей сталого розвитку через підвищення ефективності управління
6	Подолання цифрового розриву	Необхідність забезпечення рівного доступу до цифрових послуг для всіх груп населення
7	Формування довіри до влади	Ефективне впровадження цифрових сервісів сприяє підвищенню довіри громадян до органів публічної влади
8	Інтеграція інформаційних систем	Об'єднання різних державних реєстрів і платформ для забезпечення цілісності управлінських процесів

Джерело: складено автором за [51; 53; 47; 54].

Таким чином, концепт e-governance дозволяє розглядати цифровий розвиток територіальних громад як процес комплексної трансформації публічного управління, що поєднує технологічні, інституційні та соціальні аспекти. Водночас для більш повного розуміння просторового та інфраструктурного виміру цифровізації доцільно звернутися до концепції smart city, яка акцентує увагу на інтеграції цифрових технологій у розвиток територій.

Концепція smart city у сучасних наукових дослідженнях розглядається як один із ключових напрямів цифрового розвитку територій, що поєднує технологічні інновації з новими підходами до управління та організації міського середовища. На відміну від концепції e-government, яка зосереджується переважно на цифровізації управлінських процесів, smart city охоплює ширший спектр трансформацій, включаючи розвиток інфраструктури, підвищення якості життя населення та забезпечення сталого розвитку територій. Як зазначає К. Дзюндзюк, концепція «розумного міста» передбачає інтеграцію інформаційно-комунікаційних технологій у всі сфери функціонування міста, що дозволяє підвищити ефективність управління та оптимізувати використання ресурсів [52]. У цьому контексті цифрові технології виступають не самоціллю, а інструментом досягнення більш високого рівня розвитку територій. Важливим аспектом концепції smart city є її людиноцентричний характер. Зокрема, у дослідженні В. Бабаєва та С. Дейкала підкреслюється, що сучасні підходи до розвитку «розумних міст» повинні

ґрунтуватися на врахуванні потреб громадян, забезпеченні їх участі у процесах управління та формуванні комфортного соціального середовища [49]. Це дозволяє розглядати smart city не лише як технологічну, але й як соціально орієнтовану модель розвитку. крім увагу слід приділити ролі цифрових технологій у забезпеченні якості життя населення. Як зазначає М. Миргородська, використання сучасних цифрових рішень сприяє створенню безпечного, екологічного та зручного міського середовища, що є одним із ключових завдань розвитку smart city [23]. У цьому контексті цифровізація виступає як засіб вирішення актуальних проблем урбанізації та підвищення ефективності функціонування міських систем. Таким чином, концепція smart city відображає комплексний підхід до розвитку територій, що передбачає інтеграцію технологічних, соціальних та управлінських компонентів. Її реалізація дозволяє забезпечити не лише підвищення ефективності управління, але й створення умов для сталого розвитку та покращення якості життя населення. Узагальнення ключових характеристик даного концепту представлено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Характерні особливості концепту smart city

№	Характеристика	Зміст характеристики
1	Інтеграція цифрових технологій	Використання інформаційно-комунікаційних технологій для управління міською інфраструктурою, транспортом, енергетикою та іншими сферами
2	Орієнтація на якість життя	Забезпечення комфортного, безпечного та зручного середовища для проживання населення
3	Людиноцентричність управління	Орієнтація на потреби громадян, врахування соціальних аспектів та підвищення рівня участі населення у прийнятті рішень
4	Сталий розвиток	Збалансований розвиток економічної, соціальної та екологічної сфер міста
5	Управління на основі даних	Використання цифрових даних для аналізу, прогнозування та прийняття управлінських рішень
6	Інноваційність	Впровадження сучасних технологій (IoT, big data, AI) у систему міського управління
7	Ефективність управління ресурсами	Оптимізація використання енергетичних, фінансових та природних ресурсів
8	Інтегрованість систем	Взаємозв'язок різних міських підсистем у межах єдиної цифрової платформи

Джерело: складено автором за [52; 49; 23].

Узагальнення характерних особливостей концепту smart city дозволяє розглядати його як комплексну модель розвитку територій, що поєднує технологічні інновації, ефективне управління ресурсами та орієнтацію на потреби людини. На відміну від концепції e-government, яка зосереджується переважно на трансформації управлінських процесів, smart city охоплює ширший просторовий вимір і передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі сфери життєдіяльності громади. Важливим аспектом є людиноцентричність, що підкреслюється у дослідженнях В. Бабаєва та С. Дейкала, де акцент зроблено на гуманістичній складовій публічного управління [16]. Водночас, як зазначають К. Дзюндзюк та М. Миргородська, ефективність функціонування «розумного міста» визначається здатністю поєднувати технологічні рішення із забезпеченням сталого розвитку та підвищенням якості життя населення [15; 17].

Цифровий розвиток територіальних громад у сучасних умовах виступає як один із ключових чинників підвищення ефективності місцевого самоврядування, водночас характеризується наявністю як значних переваг, так і системних викликів, що обумовлюють складність його практичної реалізації. Особливість даного процесу полягає у його комплексному характері, оскільки цифровізація охоплює не лише технологічний, а й соціально-економічний та інституційний виміри розвитку територій. До ключових переваг цифрового розвитку територіальних громад слід віднести передусім підвищення ефективності управління. Як зазначають Ю. Шульжик, З. Квасній, О.-А. Мельник та Ю. Строгуш, впровадження цифрових технологій сприяє оптимізації управлінських процесів, підвищенню оперативності прийняття рішень та раціоналізації використання ресурсів [46]. У цьому контексті цифровізація виступає як інструмент модернізації системи місцевого управління.

Водночас важливим результатом цифрової трансформації є підвищення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування. Використання цифрових платформ і сервісів забезпечує відкритість управлінських процесів, що сприяє зниженню рівня корупційних ризиків та формуванню довіри громадян до влади. Як підкреслює С. Коваленко, цифровізація територій створює передумови для

формування нової моделі управління, заснованої на відкритості, підзвітності та залученні громадян [15].

Окрему увагу слід приділити розширенню доступності публічних послуг. Цифрові сервіси забезпечують можливість отримання адміністративних послуг незалежно від географічного розташування, що є особливо важливим для віддалених територій. У поєднанні з розвитком електронної демократії це сприяє активізації участі населення у процесах місцевого управління та формуванню більш інклюзивної моделі взаємодії. Разом з тим, цифровий розвиток територіальних громад супроводжується низкою суттєвих викликів. Однією з найбільш актуальних проблем є нерівномірність цифровізації, що проявляється у значній диференціації між громадами за рівнем доступу до технологій та ресурсів. Як зазначають Ю. Дубневич та В. Чечель, впровадження цифрових рішень у територіальних громадах часто ускладнюється обмеженістю фінансових ресурсів, недостатнім рівнем технічного забезпечення та нерозвиненістю інфраструктури [10]. Не менш важливим викликом є недостатній рівень цифрових компетентностей як серед населення, так і серед представників органів місцевого самоврядування. Відсутність відповідних знань та навичок обмежує ефективність використання цифрових інструментів і знижує результативність цифрових трансформацій. Крім того, у сучасних умовах цифровізація актуалізує питання кібербезпеки, що пов'язано зі зростанням обсягів обробки даних та ризиками несанкціонованого доступу до інформації. У цьому контексті важливим є також розуміння цифровізації як чинника забезпечення стійкості територіальних громад. Як підкреслюють М. Стегней, О. Нодь, Р. Прокопець, С. Романюк та С. Оксимчук, розвиток цифрової економіки формує нові моделі життєзабезпечення громад, що підвищують їх здатність адаптуватися до зовнішніх викликів та кризових ситуацій [41]. Таким чином, цифровізація виступає не лише інструментом підвищення ефективності, але й фактором забезпечення стійкого розвитку територій. Отже, цифровий розвиток територіальних громад має суперечливий характер, поєднуючи значний потенціал для модернізації системи управління з наявністю структурних обмежень та ризиків. Його ефективна реалізація потребує комплексного підходу,

що передбачає розвиток інфраструктури, підвищення цифрової грамотності населення та формування належного інституційного середовища. Узагальнення основних переваг та викликів цифровізації представлено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Переваги та виклики цифрового розвитку територіальних громад

№	Переваги	Зміст	Виклики	Зміст
1	Підвищення ефективності управління	Оптимізація управлінських процесів, скорочення часу прийняття рішень	Нерівномірність розвитку	Різний рівень цифровізації громад залежно від ресурсів
2	Прозорість діяльності влади	Зменшення корупційних ризиків, підвищення підзвітності	Цифровий розрив	Обмежений доступ окремих груп населення до цифрових послуг
3	Доступність послуг	Надання послуг онлайн незалежно від місця проживання	Недостатня цифрова компетентність	Низький рівень цифрових навичок населення та службовців
4	Участь громадян	Розширення можливостей електронної демократії	Кібербезпека	Загрози витоку даних та кібератак
5	Оптимізація ресурсів	Раціональне використання фінансових і адміністративних ресурсів	Фінансові обмеження	Висока вартість впровадження цифрових технологій

Джерело: складено автором за [46; 15; 10; 41].

Отже, цифровий розвиток територіальних громад є комплексним багатовимірним процесом, що поєднує технологічні, інституційні та соціальні аспекти трансформації місцевого самоврядування. Його теоретичне осмислення ґрунтується на базових концептах e-governance та smart city, які відображають відповідно управлінський і просторово-інфраструктурний виміри цифровізації. Встановлено, що цифровізація сприяє підвищенню ефективності управління, прозорості та участі громадян, водночас супроводжуючись низкою викликів, зокрема цифровим розривом, кадровими обмеженнями та кіберризиками. Це зумовлює необхідність формування системного підходу до реалізації цифрової трансформації територіальних громад.

1.2. Нормативно-правове забезпечення цифрової трансформації територіальних громад

Важливою складовою дослідження нормативно-правового забезпечення цифрової трансформації територіальних громад є аналіз міжнародних підходів, зокрема рамкових документів і рекомендацій міжнародних організацій. Провідну роль у формуванні глобальних стандартів цифрового урядування відіграє Організація Об'єднаних Націй [65], яка визначає ключові напрями розвитку електронного урядування та цифрової трансформації публічного сектору. Одним із базових інструментів оцінки рівня цифрового розвитку є Індекс розвитку електронного урядування (E-Government Development Index) [63], що формується ООН та враховує рівень розвитку онлайн-послуг, цифрової інфраструктури та людського капіталу. Даний підхід відображає комплексне бачення цифровізації як інтегрованого процесу, що поєднує технологічні, інституційні та соціальні аспекти розвитку. У межах підходів ООН цифрова трансформація розглядається не лише як впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, а як інструмент підвищення ефективності управління, забезпечення прозорості діяльності органів влади та розширення участі громадян у процесах прийняття рішень. Особлива увага приділяється забезпеченню інклюзивності цифрових процесів, подоланню цифрового розриву та орієнтації на потреби громадян. Крім того, цифровізація розглядається як важливий інструмент досягнення Цілей сталого розвитку [45], зокрема у частині підвищення якості публічних послуг, розвитку інституційної спроможності та забезпечення сталого розвитку територій. Таким чином, міжнародні підходи, сформовані в межах ООН, створюють концептуальну основу для формування національної політики цифрової трансформації, у тому числі на рівні територіальних громад.

Важливим елементом нормативно-правового забезпечення цифрової трансформації в Україні є інтеграція положень сталого розвитку у державну політику. Зокрема, Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» визначає стратегічні орієнтири розвитку держави,

спрямовані на забезпечення збалансованості економічних, соціальних та екологічних процесів [37].

У контексті цифрового розвитку територіальних громад особливого значення набувають окремі цілі сталого розвитку, які безпосередньо пов'язані з цифровізацією. Зокрема, Ціль 9 передбачає розвиток інфраструктури, інновацій та технологій, що створює передумови для впровадження цифрових рішень у сфері публічного управління. Ціль 11 орієнтована на забезпечення відкритості, безпеки та стійкості міст і населених пунктів, що відповідає концепції цифрового розвитку територій. Водночас Ціль 16 акцентує увагу на формуванні ефективних, підзвітних та інклюзивних інституцій, що узгоджується із завданнями розвитку електронного урядування та цифрових сервісів. Ціль 17 підкреслює важливість партнерства між державою, бізнесом і громадянським суспільством, що є необхідною умовою реалізації цифрової трансформації на місцевому рівні [37]. Таким чином, Цілі сталого розвитку виступають важливою нормативною основою цифрового розвитку територіальних громад, визначаючи стратегічні напрями їх трансформації та забезпечуючи інтеграцію цифровізації у загальнодержавну політику розвитку.

Сучасний етап розвитку цифровізації в Україні характеризується формуванням цілісної державної політики, спрямованої на трансформацію системи публічного управління та забезпечення цифрового розвитку територіальних громад. Нормативно-правове забезпечення цього процесу має комплексний характер і включає законодавчі акти, підзаконні нормативні документи, а також стратегічні програми розвитку цифрової економіки та суспільства.

Базові засади функціонування системи публічного управління, у тому числі на місцевому рівні, визначаються Конституцією України, яка закріплює принципи народовладдя, децентралізації та місцевого самоврядування [16]. У свою чергу, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає організаційно-правові основи діяльності територіальних громад, їх повноваження та механізми реалізації функцій управління [35]. Важливе значення для забезпечення цифрового розвитку територіальних громад має локальний рівень нормативного регулювання, зокрема статuti територіальних громад. Відповідно до статті 19 Закону України

«Про місцеве самоврядування в Україні», у статуті територіальної громади визначаються основні питання організації її життєдіяльності, включаючи механізми здійснення місцевого самоврядування, форми участі громадян та особливості взаємодії між владою і громадою [35]. У сучасних умовах це створює правову основу для впровадження інструментів цифрової демократії, електронного урядування та інших цифрових рішень на рівні громади, що свідчить про ключову роль статуту як інструменту інституціоналізації цифрової трансформації на рівні територіальних громад. У контексті цифровізації зазначені положення набувають нового змісту, оскільки передбачають необхідність інтеграції цифрових інструментів у механізми реалізації місцевого самоврядування та адаптації управлінських практик до умов цифрового середовища.

Важливим напрямом державної політики є створення правових умов для розвитку електронного урядування та цифрових послуг. Зокрема, Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» закладає правові основи використання електронних документів у діяльності органів влади [31], тоді як Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» визначає механізми забезпечення достовірності та безпеки електронної взаємодії [32]. У сукупності ці нормативні акти формують основу для впровадження цифрових сервісів та розвитку електронної взаємодії між державою, громадянами та бізнесом.

Окрему увагу в нормативно-правовому забезпеченні цифрової трансформації приділено питанням захисту інформації та безпеки цифрового середовища. Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» встановлює вимоги щодо забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності інформації [34], що є необхідною умовою функціонування цифрових платформ і сервісів. Водночас Закон України «Про адміністративні послуги» створює правові передумови для переведення значної частини державних послуг в електронну форму, що сприяє підвищенню їх доступності та якості [30].

Поряд із законодавчими актами важливу роль відіграють стратегічні документи державної політики у сфері цифровізації. Зокрема, Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України визначає основні напрями цифрової трансформації, включаючи розвиток цифрової інфраструктури, впровадження електронного урядування та підвищення цифрових компетентностей населення [36]. Подальший розвиток цих положень відображено у Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери, яка передбачає інтеграцію цифрових технологій у різні сфери суспільного життя [33]. Важливим елементом реалізації державної політики цифровізації є створення відповідної інституційної інфраструктури та цифрових платформ. Зокрема, діяльність Міністерства цифрової трансформації України спрямована на координацію процесів цифровізації та впровадження інноваційних рішень у сфері публічного управління [26]. У свою чергу, платформи «Дія» та «Дія. Цифрова громада» забезпечують практичну реалізацію цифрових сервісів і сприяють розвитку електронного урядування на місцевому рівні [8; 7]. Таким чином, нормативно-правове забезпечення цифрової трансформації територіальних громад в Україні має системний і багаторівневий характер, охоплюючи як базові законодавчі акти, так і стратегічні документи державної політики. Його розвиток спрямований на формування умов для ефективного впровадження цифрових технологій, підвищення якості публічних послуг та забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

Узагальнення нормативно-правових актів, що регулюють цифрову трансформацію в Україні, свідчить про формування багаторівневої системи забезпечення цифрового розвитку територіальних громад (табл. 1.5). Зокрема, законодавчі акти визначають правові засади функціонування електронного урядування, тоді як стратегічні документи формують довгострокові напрями цифровізації, а інструментальні рішення забезпечують їх практичну реалізацію. Такий підхід дозволяє забезпечити комплексність і послідовність впровадження цифрових технологій у сферу місцевого самоврядування.

Таблиця 1.5 – Базові нормативно-правове забезпечення цифрової трансформації територіальних громад в Україні

№	Нормативно-правовий акт	Рівень регулювання	Ключове призначення
1	Конституція України	базовий	Визначає засади публічного управління, принципи місцевого самоврядування та народовладдя державних послуг
2	Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»	базовий	Регулює діяльність територіальних громад та їх повноваження у сфері управління
3	Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг»	спеціальний	Визначає правові засади використання електронних документів у діяльності органів влади
4	Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги»	спеціальний	Забезпечує ідентифікацію суб'єктів та безпеку електронної взаємодії
5	Закон України «Про адміністративні послуги»	функціональний	Регламентує надання адміністративних послуг, у тому числі в електронній формі
6	Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах»	безпековий	Визначає вимоги до захисту інформації та кібербезпеки
7	Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України	стратегічний	Визначає напрями цифрової трансформації держави та суспільства
8	Стратегія цифрової трансформації соціальної сфери	стратегічний	Передбачає інтеграцію цифрових технологій у соціальну сферу
9	Платформа «Дія»	інструментальний	Забезпечує надання електронних
10	Платформа «Дія. Цифрова громада»	інструментальний	Сприяє цифровому розвитку територіальних громад

Джерело: складено автором за [16; 35; 32; 31; 34; 30; 36; 33; 8; 7; 26].

Важливою складовою нормативно-правового забезпечення цифрової трансформації територіальних громад є формування ефективної інституційної системи, що забезпечує реалізацію державної політики цифровізації на всіх рівнях управління. Інституційне забезпечення виступає ключовим механізмом практичного впровадження нормативних положень і стратегічних ініціатив у сфері цифрового розвитку.

Центральну роль у формуванні та реалізації державної політики цифровізації відіграє Міністерство цифрової трансформації України, діяльність якого спрямована на розроблення цифрових стратегій, впровадження інноваційних

рішень та координацію процесів цифрової трансформації в державному управлінні. Міністерство забезпечує розвиток електронного урядування, цифрових сервісів, відкритих даних, а також сприяє підвищенню цифрової грамотності населення та розвитку цифрової інфраструктури [26].

Одним із ключових інструментів реалізації державної політики цифровізації є створення та розвиток національних цифрових платформ. Зокрема, платформа «Дія» виступає інтегрованим цифровим середовищем для надання адміністративних послуг, забезпечуючи доступ громадян до широкого спектра державних сервісів в електронній формі [7]. У свою чергу, платформа «Дія. Цифрова громада» орієнтована безпосередньо на підтримку територіальних громад у процесі цифрової трансформації, сприяючи впровадженню цифрових рішень на місцевому рівні, підвищенню якості управління та розвитку електронної демократії [8].

Важливу роль у системі інституційного забезпечення відіграють також органи місцевого самоврядування, які безпосередньо здійснюють впровадження цифрових технологій у діяльність територіальних громад. Саме на цьому рівні відбувається адаптація загальнодержавних цифрових рішень до конкретних умов функціонування громад, що зумовлює необхідність підвищення інституційної спроможності місцевих органів влади, розвитку кадрового потенціалу та формування відповідної організаційної структури управління.

У сучасних умовах інституційне забезпечення цифрової трансформації характеризується переходом від централізованої моделі управління до більш децентралізованої та мережевої системи взаємодії.

Отже, нормативно-правове забезпечення цифрової трансформації територіальних громад в Україні має комплексний і багаторівневий характер, поєднуючи законодавчі акти, стратегічні документи та інституційні механізми реалізації державної політики.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

2.1. Державна політика цифровізації місцевого самоврядування в Україні та світі

Державна політика цифровізації місцевого самоврядування у сучасних умовах не може розглядатися лише як процес технічного оновлення роботи органів влади або переведення окремих адміністративних послуг в електронний формат. У європейському підході цифровізація місцевого рівня дедалі більше пов'язується з ширшою логікою демократичного врядування, де цифрові інструменти мають забезпечувати не тільки швидкість і зручність послуг, але й відкритість, підзвітність, інклюзивність та реальну участь громадян у прийнятті рішень. Саме тому аналіз державної політики цифрового розвитку на місцевому рівні доцільно здійснювати через поєднання двох вимірів: управлінського, пов'язаного з електронним урядуванням і цифровими сервісами, та демократичного, пов'язаного з громадською участю, електронними консультаціями, петиціями, відкритими даними та бюджетом участі.

Матеріали Ради Європи дають змогу побачити, що цифровізація місцевого самоврядування у європейському розумінні розвивається не як ізольований технологічний процес, а як частина політики доброго демократичного врядування. У посібнику «Академія громадської участі» громадська участь визначається як один із демократичних принципів, спільних для держав-членів Ради Європи, і як спосіб забезпечення доброго демократичного врядування на місцевому рівні, оскільки вона дозволяє громадянам і неурядовим організаціям бути почутими не лише під час виборів, а й у процесі підготовки та реалізації рішень. Для теми цифрового розвитку це має принципове значення: електронні інструменти не повинні замінювати демократію, а мають розширювати доступ громадян до участі в управлінні громадою [1].

У цьому контексті особливо важливим є те, що Рада Європи розглядає цифрові технології не як самоціль, а як засіб поглиблення участі. У посібнику окремо виділено блок «Демократичні інновації та громадська участь: заохочення до відкритості, прозорості й залучення громадян через цифрові технології», де прямо поставлено питання про те, як цифрове залучення може покращити відносини та зміцнити партнерство між громадянами й місцевими органами влади [1]. Такий підхід відрізняється від вузького розуміння цифровізації як створення сайтів, кабінетів чи платформ: тут цифрові рішення оцінюються через їхню здатність підтримувати діалог, довіру, участь та співвироблення рішень на місцевому рівні.

Важливо, що європейський підхід до цифровізації місцевого самоврядування виходить із логіки участі громадян протягом усього циклу політики. У матеріалах Ради Європи наголошується, що сучасне розмаїття цифрових інструментів створює потенціал для залучення громадян на різних етапах політичного процесу: від формування проблеми та обговорення можливих рішень до впровадження, моніторингу й перегляду послуг. Отже, цифровізація у цій моделі не обмежується фінальним доступом до вже ухваленого рішення, а передбачає включення громадян у сам процес його вироблення.

У практичному вимірі це означає, що політика цифровізації місцевого самоврядування має бути зорієнтована не лише на створення цифрової інфраструктури, але й на формування зрозумілих процедур участі. Саме тому в матеріалах Ради Європи поряд із цифровими інструментами постійно підкреслюється значення локального нормативного регулювання: статутів громад, положень про електронні петиції, положень про громадський бюджет, порядків проведення консультацій тощо (табл. 2.1). Такий підхід дозволяє перетворити цифрову участь із декларації на реальний механізм впливу жителів громади на місцеву політику.

Окремої уваги заслуговує інструмент електронних петицій, оскільки він є одним із найбільш зрозумілих і поширених механізмів цифрової демократії на місцевому рівні. У матеріалах Ради Європи [17; 1; 4] електронні петиції

визначаються як звернення громадян до органів державної влади та місцевих рад із вимогою розглянути важливе питання або вирішити проблему.

Таблиця 2.1 – Європейська логіка цифровізації місцевого самоврядування за матеріалами Ради Європи

Напрямок політики	Зміст у європейському підході	Значення для територіальних громад
Демократичне врядування	Участь громадян розглядається як основа доброго врядування на місцевому рівні	Громада не лише отримує послуги, а бере участь у формуванні рішень
Цифрове залучення	Використання цифрових технологій для діалогу, консультацій, інформування й участі	Зростає доступність участі для різних груп населення
Онлайн-консультації	Обговорення проєктів рішень, опитування, збір пропозицій через електронні системи	Рішення можуть краще враховувати потреби жителів
Електронні петиції	Електронна форма колективного звернення до органів влади	Спрощується ініціювання важливих для громади питань
Громадський бюджет	Залучення жителів до розподілу частини місцевого бюджету	Формується практична відповідальність жителів за розвиток громади
Відкриті дані	Доступ громадян до інформації, рішень і даних органів влади	Посилюється прозорість, підзвітність і контроль за владою

Джерело: складено автором за [17; 1].

Важливим є те, що кращі практики передбачають не лише наявність самої платформи, а й чітке локальне регулювання процедури: прийняття відповідного положення або закріплення порядку у статуті громади, визначення кількості підписів, строку їх збору та мінімізацію зайвих документальних бар'єрів для ініціатора петиції.

Електронні консультації у цій логіці виступають більш складним інструментом, оскільки вони спрямовані не лише на фіксацію вимоги громадян, а на організацію обговорення проєктів рішень, пропозицій або варіантів розв'язання певної проблеми. У матеріалах Ради Європи [17; 1; 4] електронні консультації трактуються як відкрите електронне громадське обговорення проєкту рішення, пропозиції щодо вирішення питання або опитування через електронну систему консультацій на офіційному сайті місцевої ради. Серед кращих практик названо

наявність відповідального розробника або структурного підрозділу, можливість різних форм консультацій та затвердження щорічного плану їх проведення.

Ще одним важливим напрямом є громадський бюджет. Його значення полягає в тому, що він переводить громадську участь із площини висловлення позиції у площину безпосереднього впливу на розподіл частини місцевих ресурсів. Громадський бюджет розглядається як частина місцевого бюджету, з якої фінансуються заходи, роботи та послуги, визначені безпосередньо членами територіальної громади (табл. 2.2). Аналітично важливо, що громадський бюджет поєднує три функції: участь жителів у бюджетному процесі, відкритість діяльності місцевої ради та підвищення відповідальності громади за результати місцевого розвитку.

Таблиця 2.2 – Цифрові інструменти участі громадян у місцевому самоврядуванні

Інструмент	Управлінське призначення	Демократичний ефект	Потенційне обмеження
Електронні петиції	Винесення проблеми на розгляд місцевої ради	Дає громадянам простий канал ініціювання питань	Може перетворюватися на формальний інструмент без реального реагування
Електронні консультації	Обговорення проєктів рішень і збір пропозицій	Дозволяє враховувати позиції жителів до ухвалення рішення	Потребує якісного зворотного зв'язку від влади
Громадський бюджет	Вибір проєктів, які фінансуються з місцевого бюджету	Формує практику співучасті у розподілі ресурсів	Часто охоплює лише невелику частину бюджету
Онлайн-опитування	Швидке виявлення думки мешканців	Підвищує оперативність комунікації	Не завжди має достатню репрезентативність
Відкриті дані	Надання доступу до інформації про рішення, бюджети, послуги	Посилює прозорість і громадський контроль	Потребує цифрових компетентностей для аналізу даних
Онлайн-комунікація	Інформування, роз'яснення, збір реакцій громадян	Зменшує дистанцію між владою і громадою	Ризик нерівного доступу різних груп населення

Джерело: складено автором за [17; 1].

Водночас доцільно уникати надмірно оптимістичного погляду на цифровізацію. У посібнику «Академія громадської участі» [1] підкреслюється, що

відкриті дані та цифрові інструменти можуть справді підвищувати прозорість і розширювати можливості громадянського суспільства, однак вони не є автоматичним розв'язанням проблем управління. Дані є корисними лише тоді, коли громадські суб'єкти мають навички їх аналізу та використання; інакше цифровізація може залишитися формальною, а не змістовною. Це положення має особливе значення для України, оскільки державна політика цифровізації місцевого самоврядування реалізується в умовах суттєвої нерівномірності розвитку громад. Великі міста зазвичай мають більше ресурсів для створення електронних сервісів, підтримки сайтів, адміністрування петицій, проведення консультацій і запуску бюджету участі. Натомість невеликі громади часто стикаються з кадровими, фінансовими та організаційними обмеженнями. Тому механічне перенесення європейських або міських практик без адаптації до локальної спроможності може не дати очікуваного результату.

Саме тому українські матеріали, підготовлені в межах проєктів Ради Європи для конкретних громад, є особливо цінними. Вони показують, як загальні європейські принципи можуть бути переведені у практичні локальні інструменти. Наприклад, у довідниках для Львова, Тернополя, Дрогобича та Дунаєвецької громади громадська участь подається як складова доброго демократичного врядування на місцевому рівні, а серед інструментів участі виділяються публічні консультації, місцеві ініціативи, громадські слухання, електронні петиції, загальні збори, електронні консультації, звітування міського голови та депутатів, громадський бюджет.

У цьому аспекті державна політика цифровізації місцевого самоврядування має бути спрямована не лише на запуск окремих цифрових сервісів, а на створення інституційного середовища для їх сталого використання (табл. 2.3). Це означає, що громади повинні мати не лише вебсайт чи сторінку в соціальних мережах, а й затверджені процедури проведення консультацій, порядок подання електронних петицій, механізм зворотного зв'язку, правила публікації даних, відповідальних посадових осіб та регулярну комунікацію з мешканцями.

Таблиця 2.3 – Відмінність формальної та змістовної цифровізації місцевого самоврядування

Критерій	Формальна цифровізація	Змістова цифровізація
Основний акцент	Наявність сайту або платформи	Реальне використання інструментів для участі й управління
Роль громадян	Пасивні користувачі інформації	Учасники консультацій, петицій, бюджету участі
Роль органу влади	Оприлюднення інформації	Діалог, зворотний зв'язок, врахування пропозицій
Нормативна база	Окремі рішення або відсутність процедур	Статут, положення, регламенти, плани консультацій
Дані	Розміщуються без пояснення	Використовуються для аналізу, контролю та прийняття рішень
Результат	Видимість цифровізації	Підвищення прозорості, довіри та якості управління

Джерело: складено автором за [17; 1; 4].

Окремим виміром аналізу є взаємозв'язок цифровізації та доказової політики. У посібнику «Громадська участь: підготовка аналітики, адвокація та втілення змін» підкреслюється значення аналізу політик, базованого на фактах, як інструменту адвокації та підготовки рекомендацій для органів влади. Для цифрового розвитку громад це означає, що впровадження інструментів участі має спиратися не тільки на політичне бажання чи формальне запозичення практик, а на аналіз потреб громади, зацікавлених сторін, ресурсів, ризиків і очікуваних результатів [4].

Отже, світовий і європейський досвід дозволяє сформулювати кілька важливих висновків для України. По-перше, цифровізація місцевого самоврядування повинна розглядатися як елемент демократичного врядування, а не лише як технічна модернізація. По-друге, цифрові інструменти мають бути пов'язані з конкретними процедурами участі: консультаціями, петиціями, бюджетом участі, відкритими даними, звітуванням. По-третє, ефективність цифрової політики залежить від локальної спроможності громади: наявності нормативної бази, кадрового забезпечення, цифрових компетентностей і культури зворотного зв'язку. По-четверте, українські громади вже мають приклади адаптації європейських підходів, однак наступним завданням є не просто поширення цих

практик, а їх системне включення у державну політику цифрового розвитку територіальних громад.

Важливим елементом аналізу державної політики цифровізації місцевого самоврядування є оцінка позицій країн у міжнародних рейтингах електронного урядування, що дозволяє об'єктивно визначити рівень розвитку цифрових сервісів, інфраструктури та залучення громадян. Одним із найбільш авторитетних джерел у цій сфері є дослідження Організації Об'єднаних Націй E-Government Survey 2024, яке комплексно оцінює розвиток цифрового урядування у світі [64].

Згідно з результатами цього дослідження, Україна у 2024 році (табл. 2.4) посіла 30 місце у рейтингу розвитку електронного урядування (EGDI), піднявшись на 16 позицій порівняно з 2022 роком [44]. Водночас особливо показовим є те, що Україна зайняла 1 місце у світі за індексом електронної участі (E-Participation Index), що свідчить про високий рівень розвитку цифрової демократії та залучення громадян до процесів управління.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників електронного урядування та електронної участі в Україні за 2003-2024 роки

Рік	EGDI (значення)	Місце у світі	E-Participation (значення)	Місце у світі
2024	0,8841	30	1,0000	1
2022	0,8029	46	0,6023	57
2020	0,7119	69	0,8095	46
2018	0,6165	82	0,6854	75
2016	0,6076	62	0,7458	32
2014	0,5032	87	0,4314	77
2012	0,5653	68	0,1579	83
2010	0,5181	54	0,2571	48
2008	0,5728	41	0,5682	14
2005	0,5456	48	0,3651	28
2004	0,5326	45	0,3443	24
2003	0,4617	54	0,3966	24

Джерело: складено автором за [62].

Подальший аналіз показників (табл. 2.4) дозволяє більш глибоко оцінити динаміку цифрового розвитку України. Значення індексу EGDІ у 2024 році становить 0,8841, що відповідає групі країн з дуже високим рівнем розвитку електронного урядування. При цьому Україна демонструє стійку позитивну динаміку: у 2020 році значення індексу становило 0,7119, у 2018 – 0,6165, що свідчить про системне нарощування цифрового потенціалу держави [62].

Особливо показовою є динаміка індексу електронної участі. Якщо у 2022 році Україна займала 57 місце із показником 0,6023, то вже у 2024 році досягла максимального значення 1,0000, посівши перше місце у світі [62]. Така різка позитивна динаміка свідчить не лише про розвиток цифрових інструментів, але й про активізацію взаємодії між державою та громадянами, що є ключовою ознакою ефективної політики цифрової демократії. Водночас порівняння складових індексу EGDІ показує певну нерівномірність розвитку. Високі показники онлайн-сервісів поєднуються з відносно нижчим рівнем розвитку телекомунікаційної інфраструктури та людського капіталу, що вказує на необхідність подальшого зміцнення базових умов цифрової трансформації [62]. Таким чином, Україна демонструє модель прискореного розвитку цифрового урядування, в якій інструменти взаємодії та участі громадян розвиваються швидше, ніж інфраструктурні складові.

Аналітичні матеріали ООН підкреслюють, що, попри складні умови воєнного стану, Україна демонструє значний прогрес у сфері цифрової трансформації. Зокрема, забезпечено перенесення державних даних у хмарні середовища, збереження безперервного доступу до цифрових сервісів, а також розвиток партнерств із провідними технологічними компаніями, що сприяє підвищенню стійкості цифрової інфраструктури та ефективності публічного управління [64, с. 125].

Важливою є також оцінка розвитку цифрового урядування на рівні міст. У межах дослідження ООН використовується показник Local Online Service Index (LOSI), який відображає рівень розвитку цифрових послуг у містах. Як свідчать результати, Київ входить до групи міст із високим рівнем розвитку цифрових

сервісів, що підтверджує ефективність впровадження цифрових інструментів на місцевому рівні [64, с. 138].

У таблиці 2.5 узагальнимо позиції України та Києва у світових рейтингах цифрового урядування.

Таблиця 2.5 – Позиції України та Києва у світових рейтингах цифрового урядування

Показник	Значення	Характеристика
EGDI (E-Government Development Index)	30 місце у світі	Високий рівень розвитку електронного урядування
Зміна позиції (2022–2024)	+16 позицій	Динамічне зростання
E-Participation Index	1 місце у світі	Лідерство у сфері цифрової демократії
LOSI (Київ)	0,8542	Високий рівень цифрових послуг у місті
Загальна оцінка	Високий рівень	Поєднання розвитку сервісів і участі

Джерело: складено автором за [62].

Результати, наведені у таблиці 2.5, свідчать про формування в Україні унікальної моделі цифрового розвитку, яка поєднує високий рівень впровадження цифрових сервісів із активним використанням інструментів цифрової демократії. Особливо показовим є лідерство України за індексом електронної участі, що вказує на ефективність впровадження інструментів залучення громадян, таких як електронні петиції, онлайн-консультації та цифрові платформи взаємодії.

Водночас аналіз показує певну асиметрію розвитку: при високих показниках участі та динаміці зростання загального індексу, рівень розвитку цифрової інфраструктури та людського капіталу залишається нижчим порівняно з провідними країнами Європи.

На рівні територіальних громад, зокрема у місті Київ, високі показники LOSI підтверджують ефективність впровадження цифрових сервісів, однак водночас актуалізують питання поширення таких практик на інші громади. Таким чином, ключовим викликом державної політики є забезпечення рівномірного

цифрового розвитку територій та адаптація успішних практик до умов громад із різним рівнем ресурсного забезпечення.

Зазначені результати міжнародного рейтингу дозволяють оцінити позиції України у глобальному вимірі, однак для більш глибокого аналізу державної політики цифровізації важливо розглянути її реалізацію на національному та локальному рівнях. Саме на рівні територіальних громад відбувається практичне впровадження цифрових інструментів, що забезпечують надання публічних послуг, взаємодію з громадянами та розвиток цифрової демократії.

З цією метою в Україні впроваджено спеціалізований інструмент оцінювання – Індекс цифрової трансформації територіальних громад, який дозволяє здійснювати моніторинг рівня цифровізації громад та визначати ключові напрями їх розвитку [13]. Використання цього індексу забезпечує перехід від загальнонаціональної оцінки цифрового розвитку до детального аналізу цифрової спроможності окремих територій.

За даними Міністерства цифрової трансформації України, у 2025 році вперше проведено системне вимірювання рівня цифровізації регіонів і територіальних громад на основі даних, зібраних через платформу «Дія.Цифрова громада» [12]. Результати свідчать, що середній показник індексу цифрової трансформації регіонів становить 30 балів зі 100 можливих, тоді як для територіальних громад цей показник є значно нижчим – лише 16 балів, що вказує на наявність суттєвого розриву між рівнем цифровізації на регіональному та локальному рівнях [12]. Аналіз структури індексу показує, що найбільш розвиненими напрямками цифровізації є цифрові публічні послуги та розвиток цифрових навичок населення, тоді як цифрова інфраструктура та цифрова економіка залишаються найбільш проблемними сферами. Це свідчить про те, що державна політика цифровізації в Україні на сучасному етапі більшою мірою орієнтована на сервісний компонент, ніж на комплексний розвиток цифрового середовища.

Водночас результати вимірювання демонструють значну диференціацію між громадами (Додаток А): поряд із громадами-лідерами (табл. 2.6), значна

кількість територій характеризується низьким рівнем цифрового розвитку [12]. Така ситуація підтверджує висновки попереднього аналізу щодо нерівномірності цифровізації та актуалізує необхідність формування цілеспрямованої державної політики підтримки цифрової трансформації саме на рівні територіальних громад.

Таблиця 2.6 – Порівняльна характеристика регіонів-лідерів цифрової трансформації в Україні (2025 р.)

Показник	Львівська область	Харківська область	Київська область
Цифрова економіка	20,2	11,8	18,37
Цифрові навички	52,66	38,44	22,55
Цифрова інфраструктура	64,29	45,82	55,52
Цифровізація публічних послуг	53,86	42,86	37,93
Загальна характеристика	Високий рівень, лідер	Середній рівень, нерівномірність	Середній рівень, потенціал розвитку

Джерело: складено автором за [13; 12].

Аналіз даних таблиці 2.6 свідчить про наявність суттєвих відмінностей у рівні цифрової трансформації регіонів України. Найвищі показники демонструє Львівська область, яка виступає одним із лідерів цифрового розвитку. Це зумовлено високим рівнем цифрової інфраструктури (64,29) та значним розвитком цифрових навичок населення (52,66), що створює сприятливе середовище для впровадження цифрових сервісів та інновацій. Харківська область характеризується середнім рівнем цифрової трансформації. Попри відносно високі показники у сфері цифрової інфраструктури та публічних послуг, значно нижчий рівень розвитку цифрової економіки (11,8) свідчить про наявність структурних дисбалансів. Це вказує на необхідність посилення економічного компоненту цифровізації. Київська область демонструє змішану модель цифрового розвитку. З одного боку, достатньо високий рівень цифрової інфраструктури (55,52) створює потенціал для подальшого розвитку, з іншого – низькі показники цифрових навичок (22,55) та цифровізації публічних послуг (37,93) обмежують ефективність реалізації цифрової політики на рівні громад.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, слід зазначити, що Україна демонструє вагомі досягнення у сфері цифрового урядування на міжнародному рівні, зокрема за показниками розвитку електронних сервісів та залучення громадян до процесів управління. Водночас більш детальний розгляд ситуації на рівні територіальних громад виявляє наявність суттєвої нерівномірності цифрової трансформації, що проявляється у значній диференціації показників між окремими територіями. Такий дисбаланс свідчить про те, що досягнуті результати на національному рівні не завжди повною мірою відображають реальний стан цифровізації на місцях. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває необхідність поглибленого аналізу цифрового розвитку конкретних територіальних громад, що дозволяє виявити як існуючі проблеми, так і потенційні напрями їх вирішення. З огляду на це, доцільним є подальше дослідження особливостей цифрової трансформації на прикладі Миронівської територіальної громади.

2.2. Стан цифрового розвитку Миронівської територіальної громади

Миронівська територіальна громада є однією з міських територіальних громад Київської області та входить до складу Обухівського району. Адміністративним центром громади є місто Миронівка, яке виконує функції організаційного, управлінського та соціально-економічного ядра території [54].

Для узагальнення основних характеристик Миронівської територіальної громади доцільно представити їх у табличній формі (табл. 2.7). Громада має значні територіальні масштаби: її площа становить 797,5 км² (Додаток Б), а чисельність населення – 32 037 осіб, що свідчить про достатній ресурсний та людський потенціал для розвитку, у тому числі в напрямі цифрової трансформації [25]. За адміністративною структурою Миронівська громада об'єднує 40 населених пунктів, серед яких одне місто та 39 сіл, що формує складну багаторівневу систему місцевого управління.

Таблиця 2.7 – Загальна характеристика Миронівської територіальної громади

Показник	Характеристика
Тип громади	Міська
Область	Київська
Район	Обухівський
Адміністративний центр	м. Миронівка
Кількість населених пунктів	40
Структура	1 місто, 39 сіл
Площа	797,5 км ²
Чисельність населення	32 037 осіб
КАТОТТГ	UA32120090000034281

Джерело: складено автором за [25].

До складу громади входять, зокрема, такі населені пункти: місто Миронівка, а також села Ємчиха, Іванівка, Андріївка, Вахутинці, Владиславка, Вікторівка, Горобіївка, Гулі, Зеленьки, Карапиші, Кип'ячка, Козин, Коритище, Кулешів, Кутелів, Македони, Малі Прицьки, Маслівка, Матвіївка, Микитяни, Михайлівка, Нова Миронівка, Нова Олександрівка, Олександрівка, Олексіївка, П'ятихатка, Польове, Потік, Пустовіти, Росава, Салів, Світле, Тарасівка, Тулинці, Фролівка, Центральне, Шандра, Юхни та Яхни [25].

Значна кількість населених пунктів у складі громади обумовлює підвищену складність організації управлінських процесів, зокрема у сфері надання публічних послуг, забезпечення комунікації з населенням та впровадження цифрових рішень. У цьому контексті цифрова трансформація виступає важливим інструментом підвищення ефективності управління, що дозволяє забезпечити доступність послуг незалежно від територіальної віддаленості окремих населених пунктів.

Водночас ефективність реалізації цифрового розвитку громади значною мірою залежить не лише від її територіальних та демографічних характеристик, але й від наявності чітко визначених інституційних засад функціонування. У цьому контексті особливого значення набуває статут територіальної громади як базовий локальний нормативно-правовий акт, що визначає механізми організації

управління, форми участі громадян та принципи взаємодії між владою і населенням.

Статут Миронівської територіальної громади визначає організаційно-правові засади функціонування громади, структуру органів місцевого самоврядування, механізми участі населення у прийнятті управлінських рішень, а також принципи планування соціально-економічного розвитку. Аналіз Статуту Миронівської територіальної громади дозволяє зробити висновок, що на нормативному рівні закладено ключові передумови для розвитку цифрового управління. Зокрема, документ передбачає принципи відкритості та прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, що створює основу для впровадження електронного урядування та відкритих цифрових сервісів. Важливим є також закріплення різноманітних форм участі громадян у прийнятті рішень, зокрема через петиції, громадські слухання та місцеві ініціативи, що може бути трансформовано у цифрові інструменти електронної демократії. Крім того, у Статуті передбачено ведення обліку населення та використання статистичних даних, що є основою для впровадження data-driven підходів у муніципальному управлінні. Наявність положень щодо стратегічного планування розвитку громади та моніторингу показників свідчить про потенціал для використання цифрових аналітичних інструментів [40]. Таким чином, Статут формує нормативну базу, яка сприяє цифровій трансформації громади, однак потребує подальшої практичної реалізації через сучасні цифрові рішення

З метою оцінки практичної реалізації положень Статуту Миронівської міської територіальної громади, зокрема у частині забезпечення відкритості, прозорості та ефективності управління фінансовими ресурсами, доцільним є аналіз фактичних показників виконання бюджету громади. Використання цифрових платформ відкритих даних, зокрема порталу Open Budget [2], дозволяє здійснити об'єктивну оцінку динаміки бюджетних показників, структури доходів і видатків, а також рівня фінансової спроможності громади.

У таблиці 2.8 проаналізуємо бюджет Миронівської ТГ за 2023-2025 роки.

Проведений аналіз динаміки бюджетних показників Миронівської міської територіальної громади за 2023–2025 роки свідчить про загальну тенденцію до зростання фінансової спроможності громади. Зокрема, обсяг доходів бюджету зріс на 57,1%, що є позитивним індикатором розширення економічної бази та підвищення ефективності адміністрування доходів. Водночас видатки зросли ще більш динамічно – на 65,3%, що свідчить про активізацію бюджетної політики та розширення фінансування публічних функцій.

Таблиця 2.8 – Динаміка основних показників бюджету Миронівської ТГ у 2023–2025 рр.

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Зміна 2025 до 2023 (+/-)	Темп зміни, %
Доходи бюджету, грн	682311167,98	909685778,47	1071928681,99	+389617514,01	+57,1%
Видатки бюджету, грн	657834253,25	899068218,92	1087686859,28	+429852606,03	+65,3%
Виконання доходів, %	104,2%	108,2%	107,0%	+2,8п.п.	–
Виконання видатків, %	81,5%	89,4%	92,7%	+11,2п.п.	–
Податкові надходження, % у структурі	80,12%	77,39%	82,01%	+1,89п.п.	–
Офіційні трансферти, %	16,89%	15,92%	12,71%	-4,18п.п.	–
Освіта (видатки), %	42,12%	41,02%	35,53%	-6,59п.п.	–
Соціальний захист, %	5,70%	12,14%	9,89%	+4,19п.п.	–
Охорона здоров'я, %	11,22%	9,41%	9,54%	-1,68п.п.	–

Джерело: складено автором за [2].

Важливим є стабільно високий рівень виконання доходної частини бюджету, який протягом аналізованого періоду перевищував 100%, що вказує на реалістичність планування та ефективне використання цифрових інструментів моніторингу бюджетних надходжень. Одночасно спостерігається поступове покращення виконання видатків – з 81,5% у 2023 році до 92,7% у 2025 році, що

може свідчити про підвищення якості бюджетного планування та реалізації програм. Аналіз структури доходів демонструє посилення фінансової автономії громади: частка податкових надходжень зросла, тоді як залежність від офіційних трансфертів зменшилася на 4,18 процентних пункти. Це є важливим індикатором фінансової стійкості та відповідає стратегічним принципам децентралізації.

У структурі видатків простежуються зміни у пріоритетах фінансування. Частка видатків на освіту, яка традиційно займає найбільшу питому вагу, поступово знижується, що може свідчити або про оптимізацію витрат, або про перерозподіл ресурсів на інші сфери. Водночас зростання частки соціального захисту населення вказує на підвищення соціальної орієнтації бюджету, що є особливо актуальним в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

Загалом, виявлені тенденції підтверджують, що громада демонструє позитивну динаміку розвитку, а використання цифрових платформ відкритих даних забезпечує прозорість бюджетного процесу та підвищує рівень підзвітності органів місцевого самоврядування. Це, у свою чергу, свідчить про практичну реалізацію положень Статуту в частині відкритості, доступності інформації та ефективного управління фінансовими ресурсами.

Аналіз Стратегії розвитку Миронівської міської територіальної громади на 2025–2035 роки [43; 42] дозволяє зробити висновок про наявність комплексного підходу до формування довгострокової моделі розвитку громади, що враховує як внутрішні ресурси, так і зовнішні виклики, зокрема умови воєнного часу. Стратегія побудована на сценарному підході, який передбачає декілька можливих траєкторій розвитку – інерційну, реалістичну, оптимістичну та песимістичну, що свідчить про достатньо високий рівень стратегічного мислення та спробу врахування невизначеності середовища.

У межах інерційного сценарію стратегія фіксує ризик стагнації громади за відсутності структурних змін та інвестицій, що проявляється у збереженні залежності від обмеженої кількості підприємств, погіршенні демографічної ситуації та низькому рівні розвитку інфраструктури. Такий підхід є важливим з аналітичної точки зору, оскільки демонструє усвідомлення керівництвом громади

існуючих системних проблем, однак водночас підкреслює відсутність автоматичного переходу до розвитку без активного управлінського втручання.

Реалістичний сценарій, який фактично виступає базовим, орієнтований на поступове зміцнення економічного та соціального потенціалу громади через диверсифікацію економіки, розвиток малого і середнього бізнесу, модернізацію інфраструктури та активізацію участі громадян у процесах управління. Важливо, що у цьому сценарії простежується інтеграція елементів цифровізації, зокрема через розвиток систем відеоспостереження, покращення комунікації між владою та громадою, а також впровадження сучасних управлінських практик. Проте цифрова трансформація не виділена як окремий стратегічний пріоритет, а розглядається фрагментарно як допоміжний інструмент, що свідчить про середній рівень стратегічної зрілості у сфері цифровізації.

Оптимістичний сценарій передбачає більш активне впровадження інноваційних технологій, розвиток інвестиційного потенціалу та формування громади як центру агроінновацій, туризму та сучасної економіки. Саме в цьому сценарії найбільш чітко проявляється потенціал цифрової трансформації як складової загального розвитку, зокрема через орієнтацію на інновації, сучасні технології та підвищення ефективності управління. Водночас навіть у цьому сценарії цифровізація не структурована у вигляді конкретних індикаторів, КРІ чи окремих програм, що обмежує можливості її практичної реалізації.

Песимістичний сценарій акцентує увагу на ризиках, пов'язаних із воєнними загрозами, економічною нестабільністю та управлінськими обмеженнями, що може призвести до занепаду громади, відтоку населення та зниження інвестиційної привабливості. Його включення до стратегії свідчить про реалістичне сприйняття зовнішніх факторів та готовність до кризових ситуацій, однак одночасно підкреслює залежність розвитку громади від зовнішнього середовища.

Стратегічне бачення розвитку громади до 2035 року позиціонує Миронівську територіальну громаду як регіональний центр здоров'я, туризму та агроінновацій, що базується на використанні природних ресурсів, розвитку агропромислового комплексу та впровадженні сучасних технологій. Це свідчить

про орієнтацію на модель сталого розвитку з елементами інноваційної економіки, проте цифрова трансформація не виступає окремим ядром стратегічної моделі, а інтегрується у загальний контекст розвитку.

Узагальнюючи, слід зазначити, що Стратегія розвитку Миронівської громади демонструє достатній рівень системності та врахування ключових соціально-економічних факторів, однак у контексті цифровізації вона має переважно декларативний характер. Відсутність чітко визначених цифрових цілей, індикаторів ефективності та механізмів реалізації свідчить про те, що цифрова трансформація поки не виступає повноцінним стратегічним пріоритетом, а залишається інтегрованою, але другорядною складовою розвитку громади.

Аналіз стратегічних, операційних цілей та завдань розвитку Миронівської міської територіальної громади свідчить про формування комплексної, багаторівневої системи стратегічного управління, що охоплює ключові сфери життєдіяльності громади: економіку, інфраструктуру, соціальну сферу та управління [6; 43]. Передусім слід відзначити, що структура стратегічних цілей є логічно вибудованою та відповідає сучасним підходам до стратегічного планування територій. Вона базується на чотирьох взаємопов'язаних напрямках:

- 1) розвиток конкурентоспроможної економіки;
- 2) просторовий розвиток, інфраструктура та екологія;
- 3) підвищення якості життя населення;
- 4) удосконалення системи управління та громадянської участі (табл. 2.9).

Такий підхід дозволяє охопити як економічні, так і соціальні аспекти розвитку, забезпечуючи збалансованість стратегічного бачення.

З метою систематизації стратегічних орієнтирів розвитку Миронівської міської територіальної громади доцільно узагальнити визначені у Стратегії цілі та завдання у структурованому вигляді, що дозволяє виокремити ключові напрями розвитку та оцінити їх змістовне наповнення у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Узагальнення стратегічних цілей та завдань розвитку Миронівської МТГ (2025–2035 рр.)

№	Стратегічна ціль	Ключові напрями (операційні цілі)	Узагальнений зміст завдань	Очікуваний результат
1	2	3	4	5
1	Конкурентоспроможна економіка	Агропромисловий сектор; переробна промисловість; туризм; МСБ; інвестиції	Модернізація агро-сектору, розвиток переробки, підтримка підприємництва, розвиток туристичної інфраструктури, формування інвестиційної привабливості	Зростання інвестицій, зайнятості, доходів бюджету, підвищення конкурентоспроможності громади
2	Просторовий розвиток, інфраструктура та екологія	Просторове планування; транспорт; екологія; енергетика; комунальні послуги; безпека	Розвиток інфраструктури, модернізація доріг і комунальних систем, впровадження екологічних стандартів, альтернативної енергетики, підвищення рівня безпеки	Покращення якості середовища проживання, екологічної ситуації, доступності послуг
3	Комфорт життя та розвиток людського потенціалу	Охорона здоров'я; освіта; соціальний захист; культура; молодь; інклюзія; працевлаштування	Модернізація медичних та освітніх закладів, розвиток соціальних програм, підтримка вразливих груп, розвиток молоді та людського капіталу	Підвищення якості життя, доступності послуг, рівня освіти та соціальної захищеності
4	Якісне управління та громадянська активність	Електронне врядування; участь громадян; комунікація; бренд громади	Впровадження е-урядування, розвиток інструментів участі, покращення комунікації влади з громадянами, формування іміджу громади	Підвищення прозорості управління, довіри населення, активності громади

Джерело: складено автором за [6; 43].

Як видно з табл. 2.9, стратегічні цілі громади охоплюють усі ключові сфери її розвитку та формують комплексну модель територіального управління, що поєднує економічні, соціальні, інфраструктурні та управлінські компоненти. Водночас така широта завдань свідчить про високий рівень амбітності стратегії, що потребує чіткої пріоритезації та ефективних механізмів реалізації.

Зміст першої стратегічної цілі демонструє чітку орієнтацію громади на використання власних конкурентних переваг, зокрема агропромислового потенціалу та санаторно-курортного туризму. Водночас важливим є акцент на диверсифікації економіки через розвиток малого та середнього бізнесу, переробної промисловості та туристичних продуктів. Це свідчить про прагнення громади перейти від сировинної моделі до моделі створення доданої вартості, що відповідає сучасним тенденціям регіонального розвитку.

Друга стратегічна ціль акцентує увагу на формуванні якісного середовища проживання через розвиток інфраструктури, екологічну безпеку та просторове планування. Важливо, що у цьому блоці простежується орієнтація на довгострокову стійкість, зокрема через розвиток альтернативної енергетики, модернізацію комунальних систем та екологічний контроль. Це свідчить про інтеграцію принципів сталого розвитку у стратегічну модель громади.

Третя стратегічна ціль спрямована на підвищення якості життя населення і є найбільш соціально орієнтованою. Вона охоплює широкий спектр напрямів – від охорони здоров'я та освіти до соціального захисту, розвитку молоді та культури. Така деталізація свідчить про орієнтацію стратегії на людину як ключовий елемент розвитку громади, що відповідає сучасним підходам до людиноцентричної політики.

Четверта стратегічна ціль відображає прагнення до формування ефективної системи управління, заснованої на принципах прозорості, підзвітності та участі громадян. Особливо важливим є акцент на розвитку партнерств, брендингу громади та комунікації з населенням, що свідчить про розуміння ролі нематеріальних факторів у підвищенні конкурентоспроможності території.

Разом з тим, проведений аналіз дозволяє виявити певні особливості та обмеження стратегічного підходу. По-перше, значна кількість операційних цілей і завдань, з одного боку, забезпечує деталізацію, але з іншого – створює ризик розпорошення ресурсів і ускладнює пріоритезацію. По-друге, значна частина завдань має описовий характер і не завжди супроводжується чіткими механізмами реалізації, що може ускладнити їх практичне впровадження.

Окремо слід відзначити, що система показників (KPI), представлена у стратегії, є достатньо розгалуженою та охоплює як кількісні, так і якісні параметри, що відповідає сучасним вимогам до оцінювання ефективності стратегічного управління. Водночас відсутня чітка ієрархія показників та їх прив'язка до конкретних інструментів реалізації, що може знижувати ефективність моніторингу.

Таким чином, стратегічні цілі та завдання розвитку Миронівської громади формують цілісну модель розвитку, орієнтовану на економічне зростання, підвищення якості життя та удосконалення управління. Водночас їх реалізація потребує більш чіткої пріоритезації, конкретизації інструментів та посилення зв'язку між цілями, завданнями і механізмами їх досягнення.

Поглиблений аналіз Стратегії розвитку Миронівської міської територіальної громади на 2025–2035 роки свідчить про те, що цифровізація в документі не виокремлена як самостійний стратегічний напрям, проте інтегрована у низку операційних цілей та проєктів, що відображає її інструментальний характер у системі розвитку громади. Передусім, цифрові рішення найбільш чітко простежуються у сфері публічних послуг та соціальної інфраструктури. Зокрема, у межах модернізації медичних установ передбачено впровадження електронних медичних карток, телемедицини та інших цифрових сервісів, спрямованих на підвищення доступності медичних послуг та їх якості [43]. Аналогічно, у сфері освіти передбачено цифровізацію навчального процесу, розвиток мультимедійного забезпечення та інтеграцію сучасних технологій у навчання [6].

Важливим напрямом використання цифрових технологій є сфера просторового управління та інфраструктурного планування. У Стратегії передбачено створення електронних баз даних земельних ресурсів, цифрових

реєстрів, а також використання інструментів моделювання транспортної інфраструктури, що свідчить про перехід до управління на основі даних [6].

Окрему групу становлять цифрові рішення у сфері муніципальної інфраструктури та безпеки. Зокрема, передбачено впровадження електронного квитка, інформаційних табло, систем відеоспостереження, а також цифрових карт і навігаційних рішень [6]. Це дозволяє підвищити ефективність управління транспортною системою та рівень безпеки громади.

У сфері економічного розвитку цифровізація має більш опосередкований характер. Зокрема, передбачено створення інвестиційного порталу, інтерактивних туристичних платформ та цифрових інструментів просування громади, що сприяє підвищенню її інвестиційної та туристичної привабливості [6].

У таблиці 2.10 узагальнимо роль цифрових рішень у Стратегії розвитку Миронівської ТГ.

Таблиця 2.10 – Інтеграція цифрових рішень у Стратегію розвитку Миронівської ТГ

Сфера розвитку	Прояв цифровізації	Конкретні інструменти	Характер використання
Охорона здоров'я	Цифровізація медичних послуг	електронні медичні картки, телемедицина	Підвищення доступності та якості послуг
Освіта	Цифровізація освітнього процесу	мультимедійні технології, цифрові платформи навчання	Модернізація освітнього середовища
Управління територією	Data-driven підхід	електронні реєстри, бази даних, цифрове моделювання	Оптимізація управлінських рішень
Транспорт та інфраструктура	Цифрові сервіси	електронний квиток, інформаційні табло	Підвищення ефективності транспортної системи
Безпека	Smart-рішення	відеоспостереження, цифрові карти	Підвищення рівня контролю та безпеки
Економіка та інвестиції	Цифрове просування	інвестиційний портал, онлайн-платформи	Залучення інвестицій
Туризм	Цифрові платформи	інтерактивні карти, туристичні сервіси	Підвищення привабливості громади

Джерело: складено автором за [43; 6].

Як видно з табл. 2.10, цифровізація у Стратегії розвитку Миронівської територіальної громади має міжсекторальний характер та охоплює ключові сфери життєдіяльності громади. Водночас її реалізація носить фрагментарний характер і не супроводжується формуванням єдиної цифрової політики або окремого стратегічного напрямку. Це свідчить про домінування інструментального підходу до цифровізації, коли цифрові технології використовуються як засіб підвищення ефективності окремих процесів, а не як основа системної трансформації управління.

Завершальним етапом аналізу стану цифрового розвитку Миронівської територіальної громади є оцінка його фактичного рівня на основі інтегрованих показників цифрової трансформації. Якщо попередні блоки дозволили визначити нормативні, фінансові та стратегічні засади розвитку громади, то використання індексу цифрової трансформації дає можливість здійснити кількісну оцінку досягнутого рівня цифровізації та виявити ключові диспропорції її розвитку. З цією метою доцільно проаналізувати результати вимірювання цифрового розвитку Миронівської міської територіальної громади, сформовані на основі даних, внесених через платформу «Дія. Цифрова громада», що дозволяє оцінити рівень цифровізації за основними структурними складовими (табл. 2.11) [24].

Таблиця 2.11 – Оцінка рівня цифрової трансформації Миронівської територіальної громади

Складова індексу	Показник	Деталізація
1	2	3
Загальний індекс	45,06	Середній рівень цифрової трансформації
Цифрова економіка	31,31	ІТ-сектор – 43,57; цифрові технології для бізнесу – 19,05
Цифрові навички	37,31	цифрова грамотність – 57,15; ІКТ-таланти – 13,08
Цифрова інфраструктура	54,98	інфраструктура – 67,33; ІТ-інфраструктура – 58,22; кібербезпека – 70; безпечне середовище – 30
Цифровізація публічних послуг	44,09	інституційна спроможність – 66,5; ЖКГ – 35; освіта – 32,07; охорона здоров'я – 43,33; соціальний захист – 35
Е-урядування та сервіси	–	е-сервіси – 50,19; paperless – 65,32
Електронна демократія	87,08	високий рівень залучення громадян

Продовження табл. 2.11

1	2	3
Веб-доступність	90	високий рівень
Відкриті дані	10	критично низький рівень
Транспортна цифровізація	0	відсутність цифрових рішень
Культура і туризм	15	низький рівень
Екологія	15	низький рівень

Джерело: складено автором за [24].

Аналіз результатів оцінювання рівня цифрової трансформації Миронівської міської територіальної громади свідчить про середній рівень її цифрового розвитку. Загальний індекс становить 45,06 балів, що вказує на наявність базових елементів цифровізації, однак водночас підтверджує відсутність системної та комплексної цифрової політики на рівні громади [24]. Найбільш розвиненою складовою є цифрова інфраструктура, значення якої становить 54,98 балів. Високі показники у сфері кібербезпеки (70) та базової інфраструктури (67,33) свідчать про сформовану технічну основу для впровадження цифрових рішень. Проте низький рівень безпечного середовища (30) вказує на нерівномірність розвитку навіть у межах цієї складової.

Водночас цифрова економіка громади характеризується відносно низьким рівнем розвитку (31,31), що обумовлено, зокрема, недостатнім впровадженням цифрових технологій у бізнес-середовище (19,05). Це свідчить про слабку інтеграцію цифровізації у економічні процеси та обмежений розвиток цифрового підприємництва. Сфера цифрових навичок також перебуває на середньому рівні (37,31). При цьому спостерігається суттєвий дисбаланс між загальною цифровою грамотністю населення (57,15) та розвитком ІКТ-талантів (13,08), що вказує на недостатню увагу до формування кадрового потенціалу у сфері цифрової економіки.

Аналіз цифровізації публічних послуг показує середній рівень (44,09) із суттєвою диференціацією між окремими напрямками. Високий рівень інституційної спроможності (66,5) та розвитку електронного документообігу (paperless – 65,32)

поєднується з низькими показниками у сферах культури, екології та житлово-комунального господарства. Особливо критичною є відсутність цифровізації транспортної інфраструктури (0), що свідчить про наявність суттєвих прогалин у розвитку smart-рішень.

Окремо слід відзначити високі показники електронної демократії (87,08) та веб-доступності (90), що свідчить про активне впровадження інструментів взаємодії з громадянами та відкритості влади. Водночас критично низький рівень відкритих даних (10) демонструє наявність суттєвого розриву між формальною прозорістю та реальним доступом до інформації.

Таким чином, цифровий розвиток Миронівської територіальної громади характеризується фрагментарністю та нерівномірністю. За наявності достатньо розвиненої інфраструктурної та інституційної бази, цифровізація не охоплює всі ключові сфери життєдіяльності громади, що знижує її ефективність як системного інструменту управління. Найбільш проблемними залишаються напрями цифрової економіки, відкритих даних, транспортної інфраструктури та галузевої цифровізації.

Це свідчить про те, що цифрова трансформація громади перебуває на стадії часткового впровадження окремих інструментів і потребує переходу до комплексної моделі розвитку, заснованої на інтеграції цифрових технологій у всі сфери управління та економіки. Виявлені диспропорції підтверджують необхідність формування цілісної стратегії цифрового розвитку громади, що має стати одним із ключових напрямів її подальшої модернізації.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

3.1. Оцінка ефективності впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування

Оцінка ефективності впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування є важливою передумовою визначення подальших напрямів цифрового розвитку територіальних громад. У сучасних умовах цифровізація місцевого управління не може зводитися лише до наявності офіційного вебсайту, сторінок у соціальних мережах або окремих електронних сервісів. Її ефективність визначається тим, наскільки цифрові інструменти реально впливають на якість управлінських рішень, доступність публічних послуг, прозорість діяльності органів влади та рівень залучення мешканців до вирішення питань місцевого значення.

З огляду на зміст попередніх розділів, цифровий розвиток територіальних громад доцільно розглядати у двох взаємопов'язаних вимірах. Перший вимір охоплює цифрові інструменти управління, тобто електронний документообіг, онлайн-звернення, відкриті бюджети, цифрові реєстри, електронні сервіси, відкриті дані та інші технологічні рішення, які підвищують ефективність роботи органів місцевого самоврядування. Другий вимір пов'язаний із цифровою демократією, що включає електронні петиції, громадський бюджет, електронні консультації, онлайн-опитування, громадські слухання із цифровим супроводом та інші форми участі мешканців у місцевому управлінні.

Такий підхід відповідає європейській логіці демократичного врядування, згідно з якою цифрові технології мають не лише спрощувати адміністративні процедури, але й розширювати можливості громадян впливати на процес прийняття рішень. У матеріалах Ради Європи громадська участь розглядається як один із ключових принципів доброго демократичного врядування на місцевому

рівні, а цифрові інструменти – як спосіб зробити таку участь більш доступною, прозорою та регулярною [17; 1; 4]. Отже, ефективність цифровізації має оцінюватися не лише за технічними параметрами, а й за її управлінськими та демократичними результатами.

Узагальнення підходів до оцінювання ефективності цифрових технологій у місцевому самоврядуванні доцільно представити через систему критеріїв, що враховують як організаційний, так і соціальний ефект цифровізації (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Критерії оцінки ефективності впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування

№	Критерій оцінки	Зміст критерію	Очікуваний ефект для громади
1	Доступність цифрових сервісів	Наявність онлайн-каналів отримання інформації, послуг, подання звернень і пропозицій	Зменшення часових і територіальних бар'єрів для мешканців
2	Прозорість управління	Оприлюднення рішень, бюджетної інформації, звітів, відкритих даних	Підвищення підзвітності органів місцевого самоврядування
3	Зручність користування	Простота інтерфейсу, зрозумілість процедур, вебдоступність	Зростання рівня використання цифрових інструментів населенням
4	Інституційна забезпеченість	Наявність положень, регламентів, відповідальних осіб та процедур	Перехід від формального до системного використання цифрових інструментів
5	Рівень громадської участі	Використання електронних петицій, консультацій, бюджету участі, опитувань	Залучення мешканців до формування та реалізації місцевої політики
6	Зворотний зв'язок	Наявність відповідей, звітів про врахування пропозицій, публічне пояснення рішень	Підвищення довіри до місцевої влади
7	Використання даних	Застосування цифрових даних для планування, моніторингу та оцінки політики	Підвищення обґрунтованості управлінських рішень
8	Стійкість цифрових процесів	Регулярність оновлення сервісів, їх функціонування в кризових умовах	Забезпечення безперервності управління та комунікації

Джерело: складено автором за [17; 1; 4; 3; 21; 22].

Як видно з табл. 3.1, ефективність цифровізації місцевого самоврядування має багатовимірний характер. Наявність окремого електронного сервісу ще не

свідчить про повноцінну цифрову трансформацію громади. Важливо, щоб цифровий інструмент був нормативно врегульований, зрозумілий для мешканців, регулярно використовувався, забезпечував зворотний зв'язок і впливав на зміст управлінських рішень. Саме тому оцінка ефективності цифрових технологій має поєднувати аналіз технічної наявності інструментів із дослідженням їх фактичного використання.

Для Миронівської міської територіальної громади така оцінка є особливо актуальною, оскільки попередній аналіз засвідчив наявність як позитивних передумов цифрового розвитку, так і суттєвих диспропорцій. З одного боку, громада має офіційний вебсайт, представлена на цифрових платформах електронної демократії, використовує електронні петиції та має досвід реалізації громадського бюджету. З іншого боку, показники відкритих даних, транспортної цифровізації, цифрової економіки та окремих галузевих сервісів залишаються недостатньо розвиненими.

Особливе значення для оцінки ефективності цифрових інструментів має аналіз Статуту Миронівської міської територіальної громади. У Статуті закріплено базові форми участі мешканців у місцевому самоврядуванні, зокрема громадські слухання, електронні петиції, місцеві ініціативи, громадський бюджет, загальні збори громадян за місцем проживання та консультації з громадськістю [40; 9]. Це свідчить про наявність нормативної основи для розвитку цифрової демократії. Водночас саме по собі закріплення таких форм участі не гарантує їх ефективного використання. Для цього необхідні чіткі процедури, алгоритми подання і розгляду ініціатив, визначені строки, відповідальні посадові особи, механізми оприлюднення результатів та регулярна комунікація з мешканцями.

У цьому контексті важливо розмежовувати формальну та змістовну цифровізацію. Формальна цифровізація передбачає наявність інструменту як такого, наприклад сторінки електронних петицій або платформи громадського бюджету. Змістова цифровізація означає, що цей інструмент є зрозумілим, доступним, використовується мешканцями, а результати його застосування враховуються органами місцевого самоврядування. Саме другий підхід має бути

покладений в основу оцінки ефективності цифрового розвитку Миронівської громади.

Одним із ключових інструментів цифрової демократії у Миронівській громаді є електронні петиції. Наявність громади на Єдиній системі місцевих петицій свідчить про формальне підключення до цифрової інфраструктури громадської участі [11]. Електронні петиції є важливим механізмом, оскільки дозволяють мешканцям ініціювати розгляд питань місцевого значення без необхідності фізичного звернення до органу влади. Водночас ефективність цього інструменту залежить від активності мешканців, інформаційної підтримки з боку ради, зрозумілості процедури подання петиції та якості реагування на підтримані ініціативи.

Іншим важливим інструментом є громадський бюджет, який має особливе значення для формування практик співучасті мешканців у розвитку громади. За даними платформи E-DEM, Миронівська громада має окрему сторінку громадського бюджету [5]. Матеріали ОПОРИ свідчать, що цей інструмент був одним із найбільш результативних механізмів участі мешканців у громаді. Зокрема, у 2021 році в межах громадського бюджету було подано 8 проєктів, з яких 5 отримали підтримку та були реалізовані [9]. Це свідчить про наявність позитивного досвіду використання цифрової участі не лише на рівні подання пропозицій, а й на рівні практичного втілення проєктів. Водночас після початку повномасштабного вторгнення реалізація громадського бюджету в багатьох громадах України була призупинена або обмежена через зміну бюджетних пріоритетів, безпекові ризики та необхідність спрямування ресурсів на першочергові потреби. Для Миронівської громади це означає, що одним із перспективних завдань є не просто відновлення громадського бюджету в попередньому форматі, а його адаптація до сучасних умов. Зокрема, доцільним є запровадження тематичних пріоритетів, пов'язаних із безпекою, соціальною підтримкою, енергоефективністю, цифровими сервісами та відновленням інфраструктури.

Окремої уваги потребує інструмент консультацій з громадськістю. На відміну від електронних петицій, які переважно фіксують ініціативу мешканців,

консультації дозволяють залучати громадян до обговорення проєктів рішень до моменту їх ухвалення. Це має важливе значення для підвищення якості місцевої політики, оскільки дає змогу враховувати потреби різних груп населення. У матеріалах Ради Європи консультації з громадськістю розглядаються як один із важливих інструментів доброго врядування, що забезпечує відкритість процесу прийняття рішень та підвищує легітимність місцевої політики [1; 4]. Для Миронівської громади перспективним є розвиток саме електронних консультацій, які можуть проводитися через офіційний сайт ради, онлайн-форми, опитування або спеціалізовані цифрові платформи.

Важливим показником ефективності цифровізації є також рівень відкритості даних. Попередній аналіз індексу цифрової трансформації Миронівської громади показав критично низький рівень розвитку відкритих даних. Це є суттєвим обмеженням, оскільки відкриті дані виступають основою прозорості, громадського контролю та доказового управління. За відсутності доступних і структурованих даних мешканці та громадські організації не мають достатніх можливостей для аналізу рішень, контролю за бюджетними процесами та підготовки обґрунтованих пропозицій. Отже, розвиток відкритих даних має розглядатися як один із ключових напрямів підвищення ефективності цифрового управління.

Для систематизації оцінки фактичного стану цифрових інструментів Миронівської громади доцільно узагальнити їх за двома блоками: цифрові інструменти управління та інструменти цифрової демократії (табл. 3.2). Дані табл. 3.2 свідчать, що Миронівська громада має базовий набір цифрових інструментів, однак їх ефективність є нерівномірною. Найбільш сформованими є інструменти електронних петицій та громадського бюджету, які мають платформену основу та практичний досвід використання. Водночас менш розвиненими залишаються відкриті дані, електронні консультації, цифровий супровід громадських слухань та системна звітність щодо результатів участі мешканців.

Таблиця 3.2 – Оцінка цифрових інструментів управління та цифрової демократії у Миронівській територіальній громаді

Напрямок	Інструмент	Поточний стан	Проблемні аспекти	Напрямок удосконалення
Цифрове управління	Офіційний сайт громади	Забезпечує базове інформування мешканців	Інформація про інструменти участі потребує більшої систематизації	Створення єдиного розділу «Участь громади»
Цифрове управління	Відкритий бюджет	Наявний доступ до бюджетної інформації через цифрові платформи	Дані потребують простішого пояснення для мешканців	Публікація коротких бюджетних візуалізацій і звітів
Цифрове управління	Відкриті дані	Рівень розвитку є низьким	Недостатня кількість структурованих наборів даних	Формування локального переліку відкритих даних громади
Цифрове управління	Онлайн-звернення та комунікація	Наявні канали зворотного зв'язку	Потребує оцінки швидкості та якості реагування	Запровадження регулярної звітності щодо звернень
Цифрова демократія	Електронні петиції	Громада представлена на платформі місцевих петицій	Потрібна активніша популяризація та пояснення процедури	Розроблення інструкції для мешканців і регулярне інформування
Цифрова демократія	Громадський бюджет	Є позитивний досвід реалізації проєктів	Інструмент потребує відновлення та адаптації до сучасних умов	Запуск тематичного бюджету участі
Цифрова демократія	Електронні консультації	Наявна нормативна основа для консультацій	Недостатньо деталізований цифровий механізм проведення	Затвердження алгоритму електронних консультацій
Цифрова демократія	Громадські слухання та місцеві ініціативи	Передбачені Статутом громади	Потребують процедурної деталізації	Розроблення окремих положень та цифрового супроводу

Джерело: складено автором за [40; 9; 11;5].

Таким чином, головна проблема полягає не у повній відсутності цифрових інструментів, а у недостатній інтегрованості та процедурній визначеності їх використання. Іншими словами, Миронівська громада вже має основу для цифрової демократії, однак потребує переходу від окремих інструментів до цілісної системи

цифрової участі. Така система має включати єдиний інформаційний простір, зрозумілі алгоритми для мешканців, нормативно закріплені процедури, регулярну публікацію результатів та оцінку впливу громадської участі на управлінські рішення.

Ефективність цифрових технологій у діяльності органів місцевого самоврядування також значною мірою залежить від цифрових компетентностей посадових осіб і мешканців громади. Навіть за наявності якісних цифрових платформ їх використання буде обмеженим, якщо населення не має достатніх навичок або не розуміє практичної користі таких інструментів. Тому цифрова трансформація має супроводжуватися інформаційно-просвітницькою роботою: проведенням навчань, створенням коротких інструкцій, роз'яснювальних матеріалів, відеоінструкцій, консультацій для старост і активних мешканців сіл громади. Особливо важливим це є для Миронівської громади, яка об'єднує значну кількість населених пунктів. Територіальна розгалуженість громади створює додаткові управлінські виклики, оскільки мешканці віддалених сіл можуть мати обмежений доступ до очних форм участі. У таких умовах цифрові інструменти здатні компенсувати просторову віддаленість і забезпечити більш рівний доступ до управлінських процесів. Водночас це можливо лише за умови належної цифрової інфраструктури, доступу до інтернету та підтримки користувачів.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що ефективність впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування Миронівської громади є середньою. Громада має необхідні базові інструменти, певний досвід цифрової участі та нормативну основу у вигляді положень Статуту. Разом із тим, цифровий розвиток поки що не має системного характеру. Найбільш проблемними залишаються недостатня процедурна деталізація інструментів участі, низький рівень відкритих даних, відсутність єдиного цифрового простору громадської участі та потреба у більш активному інформуванні мешканців.

Отже, подальше підвищення ефективності цифровізації Миронівської територіальної громади має бути спрямоване не стільки на формальне запровадження нових інструментів, скільки на впорядкування, деталізацію та

активізацію вже наявних механізмів. До першочергових завдань доцільно віднести розроблення чітких алгоритмів використання електронних петицій, електронних консультацій, громадського бюджету та громадських слухань; створення єдиного розділу цифрової участі на офіційному сайті ради; розвиток відкритих даних; відновлення громадського бюджету в адаптованому форматі; а також запровадження регулярної звітності про результати взаємодії влади і мешканців. Саме такий підхід дозволить перейти від фрагментарної цифровізації до змістовної цифрової трансформації місцевого самоврядування.

3.2. Перспективні напрями цифрової трансформації на рівні територіальних громад

Перспективні напрями цифрової трансформації територіальних громад у сучасних умовах мають визначатися не лише технологічними можливостями, а й реальними потребами місцевого розвитку, рівнем інституційної спроможності органів місцевого самоврядування та готовністю мешканців до використання цифрових інструментів. Проведений у попередніх підрозділах аналіз засвідчив, що цифровізація громад є багатовимірним процесом, який охоплює управлінські, соціальні, економічні, інфраструктурні та демократичні аспекти. Відтак її подальший розвиток має бути спрямований на перехід від фрагментарного впровадження окремих сервісів до формування цілісної системи цифрового врядування на місцевому рівні.

У практичному вимірі це означає, що територіальна громада має розглядати цифрову трансформацію не як додатковий напрям діяльності, а як наскрізний інструмент підвищення ефективності управління. Цифрові технології повинні інтегруватися у процеси стратегічного планування, надання публічних послуг, комунікації з мешканцями, управління ресурсами, бюджетного планування, розвитку місцевої економіки та забезпечення громадської участі. Саме такий підхід дозволяє забезпечити не лише технічне оновлення діяльності органів місцевого

самоврядування, а й якісну зміну моделі взаємодії між владою, громадянами та бізнесом.

Одним із ключових перспективних напрямів є інституційне впорядкування цифрової трансформації. Досвід українських громад свідчить, що наявність окремих електронних сервісів не гарантує їх ефективного використання, якщо вони не підкріплені локальними нормативними актами, відповідальними структурами, алгоритмами реалізації та системою моніторингу результатів. У цьому контексті важливого значення набуває розроблення місцевих програм цифрового розвитку, положень про цифрові інструменти участі, регламентів роботи з відкритими даними, а також визначення відповідальних посадових осіб або структурних підрозділів за координацію цифрової трансформації.

Особливо важливим напрямом залишається розвиток цифрової демократії. Матеріали Ради Європи щодо інструментів громадської участі у Стрию, Тернополі, Львові, Дрогобичі, Житомирі та Дунаєвецькій громаді засвідчують, що ефективна участь мешканців потребує не лише нормативного закріплення відповідних інструментів, а й зрозумілих процедур їх використання [3; 21; 22; 18; 19; 20]. До таких інструментів належать електронні петиції, консультації з громадськістю, громадський бюджет, місцеві ініціативи, громадські слухання, загальні збори та онлайн-опитування. Їх цифровізація дозволяє розширити коло учасників місцевого самоврядування, зменшити територіальні бар'єри та забезпечити більш регулярний зворотний зв'язок між органами влади і мешканцями. Водночас цифрова демократія не повинна зводитися лише до створення електронних платформ. Її ефективність залежить від того, чи мають мешканці реальну можливість впливати на зміст рішень. Тому перспективним напрямом є запровадження обов'язкового звітування органів місцевого самоврядування про результати розгляду електронних петицій, консультацій, пропозицій до проєктів рішень та ініціатив громадян. Важливо, щоб кожен цифровий інструмент участі мав завершений управлінський цикл: інформування, подання пропозиції, розгляд, ухвалення рішення, оприлюднення результату та пояснення причин врахування або відхилення пропозицій.

Окрему роль у перспективній моделі цифрової трансформації територіальних громад відіграє розвиток відкритих даних та управління на основі доказів. Відкриті дані є базою для прозорості, громадського контролю, аналітики та підготовки обґрунтованих управлінських рішень. На місцевому рівні доцільно забезпечити регулярне оприлюднення структурованих даних про бюджет, комунальне майно, земельні ресурси, закупівлі, програми розвитку, звернення громадян, стан інфраструктури, соціальні послуги та результати громадської участі. Такий підхід відповідає логіці доказової політики, згідно з якою рішення мають прийматися на основі аналізу фактів, потреб, ресурсів і можливих наслідків [4].

Важливим перспективним напрямом є цифровізація публічних послуг і внутрішніх управлінських процесів органів місцевого самоврядування. Йдеться про розвиток електронного документообігу, онлайн-звернень, електронної черги, цифрових сервісів ЦНАП, електронних кабінетів мешканців, електронних реєстрів, сервісів у сфері соціального захисту, освіти, охорони здоров'я та житлово-комунального господарства. Такі інструменти дозволяють скоротити адміністративні витрати, підвищити швидкість обробки звернень, зменшити бюрократичне навантаження та забезпечити доступність послуг для мешканців віддалених населених пунктів.

Узагальнення перспективних напрямів цифрової трансформації територіальних громад представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Перспективні напрями цифрової трансформації територіальних громад

№	Напрямок цифрової трансформації	Зміст напрямку	Очікуваний результат
1	2	3	4
1	Інституційне забезпечення цифровізації	Розроблення місцевих програм цифрового розвитку, положень, регламентів, визначення відповідальних осіб	Формування системної цифрової політики громади
2	Цифрова демократія	Розвиток електронних петицій, консультацій, громадського бюджету,	Підвищення участі мешканців у прийнятті

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4
		онлайн-опитувань	рішень
3	Відкриті дані	Оприлюднення структурованих даних про бюджет, майно, рішення, послуги та звернення	Посилення прозорості, підзвітності та громадського контролю
4	Цифровізація публічних послуг	Розвиток онлайн-сервісів, електронних кабінетів, електронної черги, цифрових послуг ЦНАП	Підвищення доступності та якості послуг
5	Електронний документообіг	Перехід до paperless-процесів у діяльності органів місцевого самоврядування	Скорочення часу прийняття рішень і адміністративних витрат
6	Smart community-рішення	Впровадження цифрових карт, відеоспостереження, енергомоніторингу, цифрових сервісів ЖКГ	Підвищення безпеки, комфорту та ефективності управління інфраструктурою
7	Смарт-спеціалізація	Використання цифрових технологій відповідно до економічного профілю громади	Посилення конкурентоспроможності місцевої економіки
8	Цифрові компетентності	Навчання посадових осіб, старост, мешканців, підприємців і молоді	Зростання спроможності громади використовувати цифрові інструменти

Джерело: складено автором за [40; 41; 42; 43; 44; 45; 46; 47; 64; 65].

Як видно з табл. 3.3, перспективна модель цифрової трансформації територіальних громад має поєднувати організаційні, технологічні та соціальні компоненти. Найбільш ефективною є не ізольована цифровізація окремих послуг, а комплексний підхід, за якого цифрові інструменти охоплюють усі ключові сфери функціонування громади. Особливо важливо, щоб цифрова трансформація була пов'язана зі стратегічними цілями розвитку території та враховувала її економічну, демографічну, просторову і соціальну специфіку.

Окремим перспективним напрямом є впровадження smart community-рішень. На відміну від класичної концепції smart city, яка часто асоціюється з великими містами, для територіальних громад більш доцільним є використання поняття smart community, що акцентує увагу на практичних цифрових рішеннях для управління територією, інфраструктурою, безпекою, ресурсами та комунікацією з мешканцями. Для малих і середніх громад важливо не копіювати дорогі технологічні моделі великих міст, а впроваджувати ті рішення, які відповідають їхнім реальним потребам і фінансовим можливостям.

До smart community-рішень можна віднести цифрові карти проблем громади, інтерактивні карти укриттів, системи відеоспостереження, енергомоніторинг комунальних закладів, онлайн-моніторинг стану доріг і благоустрою, цифрові сервіси для повідомлення про аварії, електронні сервіси у сфері ЖКГ, туристичні цифрові карти, інвестиційні портали та геоінформаційні системи управління земельними ресурсами. Такі інструменти мають прикладний характер і дозволяють безпосередньо підвищити якість життя мешканців.

Особливе значення smart community-підхід має для громад, які об'єднують значну кількість населених пунктів. У таких громадах цифрові технології можуть компенсувати просторову розосередженість, забезпечити доступ мешканців віддалених сіл до послуг, спростити комунікацію зі старостами, поліпшити моніторинг інфраструктурних проблем і підвищити оперативність реагування органів місцевого самоврядування. Таким чином, smart community-рішення доцільно розглядати не як технологічну розкіш, а як практичний інструмент підвищення управлінської спроможності громади.

Узагальнення smart community-рішень, які можуть бути перспективними для територіальних громад, представлено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Smart community-рішення для цифрової трансформації територіальних громад

Сфера застосування	Цифрове рішення	Практичний ефект для громади
1	2	3
Безпека	Цифрові карти укриттів, системи відеоспостереження, оповіщення населення	Підвищення рівня безпеки та швидкості реагування на загрози
ЖКГ і благоустрій	Онлайн-сервіси повідомлення про проблеми, цифрова карта аварій і звернень	Оперативніше вирішення комунальних проблем
Енергетика	Енергомоніторинг комунальних закладів, облік споживання ресурсів	Зменшення витрат і підвищення енергоефективності
Транспорт і мобільність	Електронні маршрути, інформаційні табло, моніторинг транспортних потреб	Покращення доступності транспортних послуг

Продовження табл. 3.4

1	2	3
Просторове планування	Геоінформаційні системи, цифрові карти земель і комунального майна	Підвищення прозорості управління ресурсами
Туризм	Інтерактивні туристичні карти, онлайн-маршрути, цифрові довідники	Зростання туристичної привабливості громади
Економічний розвиток	Інвестиційний портал, цифрова карта вільних ділянок і об'єктів	Залучення інвесторів і підтримка підприємництва
Громадська участь	Цифрові платформи консультацій, голосувань, бюджету участі	Посилення залучення мешканців до розвитку громади

Джерело: складено автором за [29; 39; 38].

Дані табл. 3.4 свідчать, що smart community-рішення можуть бути використані у різних сферах місцевого розвитку. Їх перевага полягає у практичній орієнтації: вони дозволяють вирішувати конкретні проблеми громади, пов'язані з безпекою, інфраструктурою, комунальними послугами, енергоспоживанням, просторовим плануванням та економічною активністю. Водночас їх впровадження має здійснюватися поступово, з урахуванням фінансових можливостей громади та пріоритетності проблем.

Важливим елементом перспективної цифрової трансформації є смарт-спеціалізація територій. Смарт-спеціалізація передбачає визначення унікальних конкурентних переваг регіону або громади та концентрацію ресурсів на тих напрямках, де територія має найбільший потенціал розвитку. У європейській практиці цей підхід використовується для поєднання інноваційної політики, регіонального розвитку, підприємництва та науково-технологічного потенціалу. Для України питання смарт-спеціалізації є особливо актуальним, оскільки громади мають різну економічну структуру, ресурсну базу та можливості для цифрового розвитку [39; 38].

На рівні територіальних громад смарт-спеціалізація може проявлятися у цифровізації саме тих сфер, які є найбільш важливими для місцевої економіки. Для аграрних громад це можуть бути цифрові земельні кадастри, моніторинг використання сільськогосподарських земель, агротехнології, цифрові платформи

збуту продукції, логістичні сервіси та підтримка агропереробки. Для туристичних громад перспективними є інтерактивні маршрути, цифрові туристичні карти, онлайн-бронювання послуг, віртуальні тури та цифрове просування місцевих об'єктів. Для промислових громад важливим напрямом може стати розвиток індустриальних парків, цифрових сервісів для інвесторів, інноваційних кластерів та платформ взаємодії бізнесу з місцевою владою.

Таким чином, смарт-спеціалізація дозволяє уникнути універсального підходу до цифровізації, коли всі громади впроваджують однакові інструменти без урахування місцевих потреб. Натомість вона орієнтує громаду на вибір тих цифрових рішень, які найбільше відповідають її економічному профілю та стратегічним цілям. Це особливо важливо в умовах обмежених ресурсів, коли громада не може одночасно цифровізувати всі сфери, а має визначати пріоритети.

Ще одним важливим перспективним напрямом є розвиток цифрових компетентностей. Цифрова трансформація неможлива без готовності посадових осіб, депутатів, старост, працівників комунальних установ, підприємців і мешканців використовувати цифрові інструменти. Тому громади мають приділяти увагу навчанню персоналу органів місцевого самоврядування, підвищенню цифрової грамотності населення, створенню консультаційної підтримки для мешканців старшого віку, а також залученню молоді до цифрових ініціатив. У цьому контексті особливу роль можуть відігравати бібліотеки, заклади освіти, ЦНАПи, молодіжні центри та громадські простори.

Перспективним є також створення громадських просторів як майданчиків для поєднання офлайн- та онлайн-участі. У матеріалах Ради Європи громадський простір розглядається не лише як фізична територія, а як середовище взаємодії мешканців, обговорення місцевих рішень і спільного планування розвитку [47]. У цифровому вимірі такі простори можуть бути доповнені електронними консультаціями, онлайн-голосуваннями, інтерактивними картами пропозицій та цифровими інструментами планування благоустрою.

Отже, перспективні напрями цифрової трансформації територіальних громад мають базуватися на комплексному підході, що поєднує цифрове

управління, цифрову демократію, відкриті дані, smart community-рішення, смарт-спеціалізацію та розвиток цифрових компетентностей. Головним завданням є не механічне збільшення кількості електронних сервісів, а формування такої цифрової екосистеми, яка забезпечує реальне підвищення якості управління, доступності послуг, прозорості влади та участі мешканців у розвитку громади. Саме такий підхід створює підґрунтя для подальшого обґрунтування механізмів реалізації державної політики цифрового розвитку на рівні Миронівської територіальної громади.

3.3. Механізми реалізації державної політики цифрового розвитку на рівні Миронівської територіальної громади

Реалізація державної політики цифрового розвитку на рівні Миронівської територіальної громади потребує поєднання загальнодержавних пріоритетів цифрової трансформації з локальними потребами, ресурсами та управлінськими можливостями громади. Проведений у попередніх підрозділах аналіз засвідчив, що Миронівська громада вже має певну нормативну, інституційну та технологічну основу для цифровізації: офіційний вебсайт, представлення на платформах електронних петицій і громадського бюджету, положення Статуту щодо форм участі мешканців, стратегічні документи розвитку, а також окремі цифрові рішення у сфері управління, безпеки, освіти, медицини та комунікації. Водночас цифровий розвиток громади залишається нерівномірним і фрагментарним, що обумовлює необхідність формування цілісної моделі реалізації цифрової політики на місцевому рівні.

Ключовим завданням для Миронівської територіальної громади є перехід від використання окремих цифрових інструментів до системної цифрової трансформації місцевого самоврядування. Такий перехід має передбачати не лише технологічне оновлення, а й нормативне впорядкування процедур, розвиток відкритих даних, активізацію цифрової демократії, підвищення цифрових

компетентностей мешканців і посадових осіб, а також впровадження smart community-рішень, адаптованих до специфіки громади. З огляду на це, механізми реалізації цифрового розвитку Миронівської громади доцільно згрупувати за кількома взаємопов'язаними напрямками.

Першим є організаційно-нормативний механізм, який має забезпечити інституційну сталість цифрової трансформації. Аналіз Статуту Миронівської міської територіальної громади свідчить, що в ньому уже закріплено базові форми участі мешканців, зокрема громадські слухання, електронні петиції, місцеві ініціативи, громадський бюджет, загальні збори та консультації з громадськістю [40]. Водночас наявність таких форм участі не гарантує їх ефективного використання без деталізованих процедур, цифрових алгоритмів і зрозумілих правил для мешканців. Тому одним із першочергових завдань має стати розроблення або оновлення локальних положень про використання цифрових інструментів участі.

Доцільним є розроблення окремої Програми цифрового розвитку Миронівської територіальної громади на середньостроковий період, наприклад 2026–2030 роки. Такий документ має визначати цілі цифровізації, відповідальних виконавців, джерела фінансування, етапи впровадження, індикатори результативності та очікувані ефекти. Програма повинна бути узгоджена зі Стратегією розвитку Миронівської міської територіальної громади на 2025–2035 роки, оскільки цифрові рішення мають підтримувати стратегічні пріоритети громади: розвиток економіки, інфраструктури, людського потенціалу, туризму, агроінновацій та якісного управління [42; 43; 6].

У межах організаційно-нормативного механізму доцільно також визначити відповідальну посадову особу або структурний підрозділ за координацію цифрової трансформації. Такий координатор має забезпечувати взаємодію між виконавчими органами ради, старостинськими округами, комунальними установами, громадськістю та зовнішніми партнерами. Це дозволить уникнути ситуації, коли цифрові ініціативи реалізуються розрізнено і не формують єдиної управлінської системи.

Другим важливим напрямом є механізм розвитку цифрової демократії. Для Миронівської громади цей механізм має особливе значення, оскільки громада вже має досвід використання інструментів громадської участі, зокрема електронних петицій і громадського бюджету [9; 11; 5]. Проте подальший розвиток потребує не лише збереження цих інструментів, а й їх активізації, популяризації та інтеграції в єдиний цифровий простір участі.

Практичним кроком може стати створення на офіційному вебсайті Миронівської міської ради окремого розділу «Участь громади», де були б зібрані всі інструменти взаємодії мешканців із місцевою владою: електронні петиції, громадський бюджет, електронні консультації, онлайн-опитування, оголошення про громадські слухання, місцеві ініціативи, звіти про врахування пропозицій та календар участі. Такий підхід дозволить зробити інструменти участі більш видимими, зрозумілими та доступними для населення.

Особливу увагу доцільно приділити відновленню громадського бюджету в адаптованому форматі. Досвід Миронівської громади свідчить, що цей інструмент мав практичний результат. Це дає підстави розглядати громадський бюджет як один із найбільш перспективних інструментів цифрової демократії в громаді. Водночас в умовах воєнного стану його доцільно адаптувати до актуальних потреб, передбачивши тематичні пріоритети: безпека, енергоефективність, підтримка вразливих груп населення, цифровізація послуг, відновлення інфраструктури та розвиток молодіжних ініціатив.

Важливим елементом цифрової демократії має стати розвиток електронних консультацій. На відміну від електронних петицій, які здебільшого фіксують ініціативу мешканців, консультації дозволяють залучати громадян до обговорення проєктів рішень до моменту їх ухвалення. Для Миронівської громади доцільним є запровадження обов'язкових електронних консультацій щодо стратегічних документів, бюджету, програм розвитку, змін до правил благоустрою, просторового планування та важливих інфраструктурних проєктів. При цьому необхідно передбачити не лише можливість подання пропозицій, а й обов'язкове оприлюднення звіту про їх розгляд.

Третім напрямом є інформаційно-аналітичний механізм, пов'язаний із розвитком відкритих даних та управлінням на основі доказів. Попередній аналіз показав, що відкриті дані є одним із найслабших компонентів цифрового розвитку Миронівської громади. Це обмежує прозорість управління, можливості громадського контролю та підготовку якісних управлінських рішень. Тому доцільним є формування локального переліку відкритих даних громади, який має включати інформацію про бюджет, комунальне майно, земельні ресурси, закупівлі, місцеві програми, звернення громадян, стан інфраструктури, результати громадського бюджету, петицій і консультацій.

Важливо, щоб відкриті дані публікувалися не лише у формі документів, складних для аналізу, а й у вигляді таблиць, коротких аналітичних довідок, візуалізацій і дашбордів. Наприклад, доцільно створити щорічний цифровий звіт громади, у якому в доступній формі відображатимуться основні показники бюджету, реалізації програм, звернень мешканців, громадської участі та виконання Стратегії розвитку. Такий підхід сприятиме підвищенню довіри до органів місцевого самоврядування та формуванню культури доказового управління.

Перспективним інструментом у межах інформаційно-аналітичного механізму є цифрова карта проблем громади. Вона може містити інформацію про стан доріг, освітлення, благоустрою, аварійні об'єкти, потреби старостинських округів, укриття, комунальні проблеми та звернення мешканців. Така карта дозволить не лише збирати інформацію від громадян, а й пріоритезувати управлінські рішення, планувати видатки та контролювати виконання робіт.

Четвертим напрямом є smart community-механізм, орієнтований на впровадження практичних цифрових рішень у ключових сферах життєдіяльності громади. Для Миронівської громади доцільним є не копіювання дорогих моделей smart city великих міст, а поступове впровадження прикладних цифрових рішень, які відповідають її територіальній структурі, фінансовим можливостям і стратегічним пріоритетам. З огляду на значну кількість населених пунктів у складі громади, smart community-рішення можуть стати важливим інструментом подолання просторової віддаленості та підвищення якості управління.

До першочергових smart community-рішень для Миронівської громади можна віднести цифрову карту укриттів і безпечних місць, систему відеоспостереження у громадських просторах, цифровий моніторинг стану комунальної інфраструктури, енергомоніторинг закладів освіти, охорони здоров'я та адміністративних будівель, електронні сервіси повідомлення про проблеми благоустрою, а також геоінформаційну систему обліку земельних ресурсів і комунального майна.

Окремо варто виділити туристично-інвестиційний цифровий напрям. Стратегія розвитку Миронівської громади передбачає розвиток туризму, агроінновацій та інвестиційної привабливості [42; 43; 6]. Тому доцільним є створення інтерактивної карти туристичних об'єктів, природних ресурсів, культурної спадщини, санаторно-рекреаційних можливостей, інвестиційних ділянок, приміщень і потенційних майданчиків для бізнесу. Це дозволить поєднати цифрову трансформацію з економічним розвитком громади та її смарт-спеціалізацією.

П'ятим напрямом є освітньо-компетентнісний механізм. Навіть найякісніші цифрові сервіси не будуть ефективними без належного рівня цифрової грамотності посадових осіб і мешканців. Тому Миронівській громаді доцільно запровадити системну роботу з підвищення цифрових компетентностей. Вона має охоплювати навчання працівників міської ради, старост, депутатів, працівників комунальних установ, підприємців, молоді та мешканців старшого віку. Для цього можна використовувати потенціал закладів освіти, бібліотек, ЦНАПу, громадських просторів, молодіжних центрів і партнерських організацій. Особливо важливим є навчання старост, оскільки вони є найближчими представниками місцевої влади для мешканців сіл і можуть допомагати їм користуватися електронними сервісами, подавати звернення, брати участь у консультаціях або громадському бюджеті.

Узагальнення запропонованих механізмів реалізації державної політики цифрового розвитку Миронівської територіальної громади представлено у табл. 3.5. Як видно з табл. 3.5, запропоновані механізми мають взаємодоповнювальний характер.

Таблиця 3.5 – Механізми реалізації державної політики цифрового розвитку на рівні Миронівської територіальної громади

Механізм	Зміст механізму	Конкретні заходи	Очікуваний результат
Організаційно-нормативний	Формування інституційної основи цифрової трансформації	Розроблення Програми цифрового розвитку; визначення координатора цифровізації; оновлення положень про інструменти участі	Системність цифрової політики та чіткий розподіл відповідальності
Механізм цифрової демократії	Активізація участі мешканців через цифрові інструменти	Створення розділу «Участь громади»; відновлення громадського бюджету; запуск електронних консультацій; звітність щодо петицій	Підвищення залучення мешканців і довіри до влади
Інформаційно-аналітичний	Розвиток відкритих даних і доказового управління	Публікація наборів відкритих даних; цифрові бюджетні звіти; карта проблем громади; моніторинг виконання Стратегії	Прозорість, підзвітність і обґрунтованість рішень
Smart community-механізм	Впровадження прикладних цифрових рішень у ключових сферах громади	Карта укриттів; відеоспостереження; енергомоніторинг; GIS-облік земель; цифрові сервіси ЖКГ	Підвищення безпеки, комфорту та ефективності управління ресурсами
Освітньо-компетентнісний	Підвищення цифрової грамотності посадових осіб і мешканців	Навчання службовців, старост, підприємців, молоді; консультації для населення; цифрова підтримка у старостинських округах	Зростання спроможності громади використовувати цифрові сервіси

Джерело: складено автором.

Організаційно-нормативний механізм створює управлінську основу для цифровізації; механізм цифрової демократії забезпечує залучення мешканців; інформаційно-аналітичний механізм формує базу для прозорості та доказового управління; smart community-рішення підвищують якість життя; освітньо-компетентнісний механізм забезпечує практичну здатність громади користуватися цифровими можливостями. Їх поєднання дозволить сформувати цілісну модель цифрового розвитку Миронівської територіальної громади.

Важливим є також поетапний характер реалізації запропонованих механізмів. З огляду на обмеженість ресурсів громади, впровадження цифрових

рішень має здійснюватися поступово, із визначенням коротко-, середньо- та довгострокових пріоритетів. На початковому етапі доцільно зосередитися на нормативному впорядкуванні, аудиті наявних цифрових інструментів і створенні єдиного інформаційного простору участі. На наступному етапі варто активізувати громадський бюджет, електронні консультації, відкриті дані та цифрову звітність. У середньостроковій перспективі доцільним є впровадження smart community-рішень і цифрових аналітичних інструментів. У довгостроковій перспективі цифрова трансформація має бути інтегрована з економічним розвитком, туризмом, агроінноваціями та смарт-спеціалізацією громади.

Орієнтовний план реалізації механізмів цифрового розвитку Миронівської територіальної громади представлено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Орієнтовний план реалізації механізмів цифрового розвитку Миронівської територіальної громади

Етап	Строк реалізації	Ключові дії	Очікуваний результат
I етап	2026 рік	Проведення аудиту цифрових інструментів; розроблення Програми цифрового розвитку; визначення координатора цифровізації; оновлення положень про інструменти участі	Формування нормативної та організаційної основи цифрової трансформації
II етап	2026–2027 роки	Створення розділу “Участь громади”; відновлення громадського бюджету; запуск електронних консультацій; публікація регулярних звітів про участь мешканців	Активізація цифрової демократії та зворотного зв’язку
III етап	2027–2028 роки	Розвиток відкритих даних; створення цифрової карти проблем; впровадження бюджетних візуалізацій; моніторинг виконання Стратегії	Підвищення прозорості та якості управлінських рішень
IV етап	2028–2029 роки	Впровадження smart community-рішень: карта укриттів, енергомоніторинг, GIS-облік земель, цифрові сервіси ЖКГ	Підвищення безпеки, ефективності управління ресурсами та якості послуг
V етап	2029–2030 роки	Інтеграція цифрових рішень з економічним розвитком, туризмом, агроінноваціями та інвестиційним просуванням громади	Формування сталої цифрової екосистеми громади

Джерело: складено автором.

Запропонований поетапний план дозволяє забезпечити реалістичність цифрової трансформації Миронівської громади. Його перевага полягає в тому, що він не передбачає одномоментного впровадження великої кількості цифрових

інструментів, а орієнтується на поступове нарощування цифрової спроможності. Це особливо важливо для територіальних громад, які функціонують в умовах обмежених фінансових ресурсів, воєнних викликів і необхідності вирішення першочергових соціально-економічних проблем.

Окремо слід наголосити, що реалізація запропонованих механізмів має здійснюватися з урахуванням принципу інклюзивності. Цифровий розвиток не повинен поглиблювати нерівність між мешканцями, які активно користуються цифровими сервісами, і тими, хто має обмежений доступ до інтернету або недостатній рівень цифрових навичок. Тому поряд із розвитком онлайн-інструментів необхідно забезпечувати консультаційну підтримку, офлайн-доступ до інформації, допомогу в старостинських округах і навчання для різних груп населення. Важливим джерелом фінансування цифрової трансформації можуть бути не лише кошти місцевого бюджету, але й державні програми, міжнародна технічна допомога, грантові проекти, партнерства з бізнесом та участь у регіональних програмах цифрового розвитку. Особливо перспективним є залучення ресурсів для проектів, пов'язаних із відкритими даними, енергоефективністю, безпекою, цифровою участю, підтримкою молоді та розвитком підприємництва.

Таким чином, механізми реалізації державної політики цифрового розвитку Миронівської територіальної громади мають бути спрямовані на формування цілісної, поетапної та практично орієнтованої моделі цифрового врядування. Її основу мають становити організаційно-нормативне впорядкування, розвиток цифрової демократії, відкриті дані, smart community-рішення, цифрові компетентності та інтеграція цифровізації зі стратегічними пріоритетами громади. Для Миронівської громади ключовим є не створення цифрової системи з нуля, а впорядкування, активізація та інтеграція вже наявних інструментів у єдину цифрову екосистему місцевого розвитку. Саме це дозволить підвищити ефективність управління, якість публічних послуг, прозорість діяльності органів місцевого самоврядування та рівень участі мешканців у розвитку громади.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній бакалаврській роботі здійснено теоретичне обґрунтування та практичний аналіз цифрового розвитку територіальних громад України, досліджено державну політику цифровізації місцевого самоврядування та розроблено пропозиції щодо вдосконалення механізмів її реалізації на рівні Миронівської територіальної громади. На основі проведеного дослідження сформульовано наступні висновки:

1. Розкрито теоретичні засади цифрового розвитку територіальних громад. Встановлено, що цифровий розвиток територіальних громад є складним багатовимірним процесом, який охоплює технологічні, соціальні, інституційні та управлінські аспекти. Його сутність полягає не лише у впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій, а у трансформації моделі місцевого самоврядування, підвищенні якості публічних послуг, прозорості управління та залученні громадян до прийняття рішень.

Теоретичне осмислення цифрового розвитку ґрунтується на концептах e-government, e-governance та smart city. Концепт електронного урядування дозволяє розглядати цифровізацію як інструмент модернізації управлінських процесів і надання публічних послуг. Натомість e-governance акцентує увагу на ширшій трансформації взаємодії між владою, громадянами та бізнесом. Концепція smart city розкриває просторово-інфраструктурний вимір цифровізації, пов'язаний із використанням цифрових технологій для підвищення якості життя, ефективності управління ресурсами та сталого розвитку територій.

Водночас визначено, що цифрова трансформація територіальних громад супроводжується низкою викликів. До них належать цифровий розрив, нерівномірність розвитку громад, недостатній рівень цифрових компетентностей, фінансові обмеження, кадрові проблеми та ризики кібербезпеки. Це свідчить про необхідність комплексного підходу до цифрового розвитку, за якого технологічні рішення мають поєднуватися з інституційною спроможністю, розвитком людського капіталу та нормативним забезпеченням.

2. Досліджено нормативно-правове забезпечення цифрової трансформації територіальних громад. Встановлено, що в Україні сформовано багаторівневу систему правових та інституційних передумов цифрового розвитку, яка включає Конституцію України, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», законодавство про електронні документи, електронну ідентифікацію, адміністративні послуги, захист інформації, а також стратегічні документи у сфері цифрової економіки та цифрової трансформації.

Важливу роль у реалізації державної політики цифровізації відіграють Міністерство цифрової трансформації України, платформа «Дія» та інструменти «Дія. Цифрова громада». Вони формують інституційну та технологічну основу для розвитку електронних сервісів, цифрової взаємодії, підвищення цифрової грамотності населення та оцінювання рівня цифровізації громад.

Разом з тим встановлено, що загальнодержавне нормативно-правове забезпечення створює лише базові умови для цифрової трансформації. Реальна ефективність цифровізації значною мірою залежить від локального рівня регулювання. Саме тому важливого значення набувають статuti територіальних громад, положення про електронні петиції, громадський бюджет, консультації з громадськістю, громадські слухання, відкриті дані та інші інструменти участі. Без таких локальних процедур цифрові інструменти можуть залишатися формальними і не забезпечувати реального впливу мешканців на управлінські рішення.

3. Проаналізовано державну політику цифровізації місцевого самоврядування в Україні та світі. Встановлено, що європейський підхід розглядає цифровізацію не лише як технічну модернізацію органів влади, а як складову доброго демократичного врядування. У цьому контексті цифрові інструменти мають забезпечувати відкритість, підзвітність, інклюзивність і реальну участь громадян у процесі прийняття рішень.

Аналіз матеріалів Ради Європи показав, що найбільш важливими інструментами цифрової демократії на місцевому рівні є електронні петиції, консультації з громадськістю, громадський бюджет, онлайн-опитування, відкриті дані, громадські слухання та місцеві ініціативи. Їх ефективність залежить не лише

від наявності цифрової платформи, а й від чітких процедур, зворотного зв'язку, прозорого розгляду пропозицій і готовності органів влади враховувати позицію мешканців.

Україна демонструє значний прогрес у сфері електронного урядування, що підтверджується високими позиціями у міжнародних рейтингах. Зокрема, у 2024 році Україна посіла 30 місце у світі за індексом розвитку електронного урядування та 1 місце за індексом електронної участі. Водночас аналіз індексу цифрової трансформації регіонів і громад показав, що досягнення на національному рівні не завжди повною мірою відображають реальний стан цифровізації на місцях. Саме тому ключовим викликом державної політики є забезпечення рівномірного цифрового розвитку територій.

4. Оцінено стан цифрового розвитку Миронівської територіальної громади. Встановлено, що громада має низку важливих передумов для подальшої цифрової трансформації. До них належать наявність стратегічних документів розвитку, офіційного вебсайту, досвіду використання електронних петицій і громадського бюджету, відкритої бюджетної інформації, а також нормативної основи для громадської участі, закріпленої у Статуті громади.

Аналіз бюджетних показників Миронівської громади засвідчив позитивну динаміку її фінансової спроможності. Зростання доходів і видатків бюджету, стабільно високий рівень виконання дохідної частини та зменшення залежності від офіційних трансфертів свідчать про наявність ресурсного потенціалу для подальшого розвитку. Використання цифрових платформ відкритих бюджетних даних дозволяє підвищити прозорість фінансового управління та створює основу для більш активного громадського контролю.

Водночас оцінка рівня цифрової трансформації Миронівської громади показала, що її цифровий розвиток має фрагментарний і нерівномірний характер. За загальним індексом цифрової трансформації громада перебуває на середньому рівні. Найбільш розвиненими є цифрова інфраструктура, електронна демократія та вебдоступність. Натомість проблемними залишаються відкриті дані, транспортна цифровізація, цифрова економіка, цифрові сервіси у сфері культури, туризму та

екології. Це свідчить про потребу переходу від окремих цифрових рішень до комплексної цифрової політики громади.

5. Визначено ефективність впровадження цифрових технологій у діяльність органів місцевого самоврядування. Доведено, що оцінювати ефективність цифровізації доцільно за двома взаємопов'язаними блоками: цифрові інструменти управління та інструменти цифрової демократії. До першого блоку належать офіційний сайт, відкритий бюджет, відкриті дані, онлайн-звернення, електронний документообіг і цифрові сервіси. До другого – електронні петиції, громадський бюджет, електронні консультації, громадські слухання, місцеві ініціативи та онлайн-опитування.

На прикладі Миронівської громади встановлено, що базовий набір таких інструментів уже існує. Громада представлена на платформі електронних петицій, має досвід громадського бюджету, використовує офіційний сайт як канал комунікації та має нормативну основу для участі мешканців у місцевому самоврядуванні. Особливо важливим є те, що громадський бюджет у попередні роки мав практичний результат, оскільки частина поданих мешканцями проєктів була підтримана та реалізована.

Водночас ефективність використання цифрових інструментів залишається обмеженою через недостатню процедурну деталізацію, низький рівень відкритих даних, слабкий цифровий супровід громадських слухань і консультацій, а також відсутність єдиного цифрового простору участі мешканців. Тому головним завданням є не створення інструментів з нуля, а впорядкування, активізація та інтеграція вже наявних механізмів у цілісну систему цифрового врядування.

6. Обґрунтовано перспективні напрями цифрової трансформації територіальних громад. Визначено, що такими напрямами є інституційне забезпечення цифровізації, розвиток цифрової демократії, відкритих даних, цифрових публічних послуг, електронного документообігу, smart community-рішень, смарт-спеціалізації та цифрових компетентностей населення і посадових осіб.

Особливу увагу приділено smart community-підходу, який є більш придатним для територіальних громад, ніж класична модель smart city великих міст. Такий підхід передбачає впровадження прикладних цифрових рішень, зокрема цифрових карт укриттів, систем відеоспостереження, енергомоніторингу комунальних закладів, цифрових сервісів ЖКГ, інтерактивних туристичних карт, інвестиційних порталів, GIS-обліку земель і комунального майна.

Також обґрунтовано значення смарт-спеціалізації для цифрового розвитку громад. Вона дозволяє обирати цифрові інструменти відповідно до економічного профілю території, її ресурсів і конкурентних переваг. Для аграрних громад це можуть бути цифрові земельні карти, агротехнології, платформи збуту продукції та моніторинг ресурсів; для туристичних громад – інтерактивні маршрути, цифрове просування і туристичні сервіси. Такий підхід дає змогу уникнути формального копіювання однакових цифрових рішень і забезпечити їх відповідність реальним потребам громади.

7. Розроблено механізми реалізації державної політики цифрового розвитку на рівні Миронівської територіальної громади. До них віднесено організаційно-нормативний механізм, механізм цифрової демократії, інформаційно-аналітичний механізм, smart community-механізм та освітньо-компетентнісний механізм. Їх поєднання дозволяє сформувати практичну модель цифрового розвитку громади.

Організаційно-нормативний механізм передбачає розроблення Програми цифрового розвитку Миронівської територіальної громади на 2026–2030 роки, визначення координатора цифрової трансформації та оновлення локальних положень про цифрові інструменти участі. Механізм цифрової демократії передбачає створення на сайті ради розділу «Участь громади», відновлення громадського бюджету в адаптованому форматі, розвиток електронних консультацій, регулярну звітність щодо петицій, слухань і врахованих пропозицій мешканців.

Інформаційно-аналітичний механізм має бути спрямований на розвиток відкритих даних, цифрових бюджетних звітів, карти проблем громади та

моніторинг виконання Стратегії розвитку. Smart community-механізм передбачає впровадження цифрової карти укриттів, енергомоніторингу, GIS-обліку земель і комунального майна, цифрових сервісів ЖКГ та туристично-інвестиційної інтерактивної карти. Освітньо-компетентнісний механізм має забезпечити навчання працівників ради, старост, депутатів, підприємців, молоді та мешканців старшого віку користуванню цифровими сервісами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академія громадської участі. Посібник. Київ : ТОВ «Центр поліграфії «КОМПРИНТ», 2019. 108 с.
2. Бюджет Миронівської міської територіальної громади. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/1051300000/info/indicators> (дата звернення: 25.04.2026)
3. Гвоздович Ю. Довідник стріянина: інструменти громадської участі. Проєкт Ради Європи «Зміцнення громадської участі у демократичному процесі прийняття рішень в Україні». 2021. 44 с.
4. Громадська участь: підготовка аналітики, адвокація та втілення змін. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2019. 64 с. URL: <https://fundraiser.games/uploads/files/materials/16/396ee89c57ba4e2fa5a9096dfe4cc309.pdf> (дата звернення: 25.04.2026)
5. Громадський бюджет. Миронівська міська територіальна громада. Платформа E-DEM. URL: <https://budget.e-dem.ua/3222910100> (дата звернення: 25.04.2026)
6. Дерево цілей Миронівської міської територіальної громади на 2025-2035 роки. URL: https://rada.info/upload/users_files/04054984/bb49913f3691f74a8038c46a395c788f.pdf (дата звернення: 25.04.2026)
7. Дія. Державні послуги онлайн. Офіційний портал. URL: <https://diia.gov.ua/> (дата звернення: 25.04.2026)
8. Дія. Цифрова громада. Офіційний портал. URL: <https://hromada.gov.ua/> (дата звернення: 25.04.2026)
9. Дослідження практик залучення мешканців до розв'язання проблем місцевого значення. Миронівська міська територіальна громада. *ОПОРА*. 2024. URL: <https://opora.ua.org/samovriaduvannia/doslidzhennya-praktik-zaluchennya-meshkanciv-do-rozv-yazannya-problem-miscevogo-znachennya-mironivs-ka-mis-ka-teritorial-na-gromada-25311> (дата звернення: 25.04.2026)

10. Дубневич Ю. Чечель В. Проблеми та перспективи впровадження діджиталізації в територіальних громадах. *Аграрна економіка*. 2024. Т. 17. № 1. С. 62–71. DOI: <https://doi.org/10.31734/agrarecon2024.01.062>.
11. Електронні петиції. Миронівська міська територіальна громада. Єдина система місцевих петицій. URL: <https://petition.e-dem.ua/myronivka> (дата звернення: 25.04.2026)
12. Індекс цифровізації регіонів та громад України: дані за II квартал 2025 року. Міністерство цифрової трансформації України. 2025. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/technologies/indeks-tsifrovizatsii-regioniv-ta-gromad-ukraini-dani-za-ii-kvartal-2025-roku> (дата звернення: 25.04.2026)
13. Індекс цифрової трансформації територіальних громад України. Платформа «Дія.Цифрова громада». URL: <https://hromada.gov.ua/index> (дата звернення: 25.04.2026)
14. Карпенко О. В., Денисюк Ж. З., Наместнік В. В., Гуменна К. Р., Запорожець Т. В., Кілієвич О. І., Куйбіда В. С., Левченко О. В., Осьмак А. С., Савченко Н. В., Шайхет С. О. Цифрове врядування : монографія / за ред. О. В. Карпенка ; Національна академія державного управління при Президентові України. Київ : ІДЕЯ ПРИНТ, 2020. 336 с. URL: https://elib.nakkkim.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4638/Monografia_Tsyfrove_vryadyvannya_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 25.04.2026)
15. Коваленко С. В. Розвиток територій на засадах цифровізації. *Public Administration Aspects*. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-5-02-04>
16. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 25.04.2026)
17. Кращі практики регулювання інструментів громадської участі на місцевому рівні. Проект Ради Європи «Сприяння участі громадян демократичному процесі прийняття рішень в Україні». 2019. 12 с. URL: <https://rm.coe.int/best-practices-civil-participation-pdf/168097ed3e> (дата звернення: 25.04.2026)

18. Лациба М., Лукінюк М. Інструменти громадської участі. Дрогобич. Проект Ради Європи «Сприяння участі громадян у демократичному процесі прийняття рішень в Україні». 2020. 20 с.

19. Лациба М., Лукінюк М. Інструменти громадської участі. Дунаєвецька міська територіальна громада. Проект Ради Європи «Сприяння участі громадян у демократичному процесі прийняття рішень в Україні». 2020. 16 с.

20. Лациба М., Лукінюк М. Інструменти громадської участі. Житомир. Академія громадської участі. Проект Ради Європи «Сприяння участі громадян у демократичному процесі прийняття рішень в Україні». 2019. 24 с.

21. Лациба М., Лукінюк М. Інструменти громадської участі. Тернопільська міська територіальна громада. Проект Ради Європи «Сприяння участі громадян у демократичному процесі прийняття рішень в Україні». 2019. 40 с.

22. Лукінюк М., Коваленко О. Інструменти громадської участі. Львівська міська територіальна громада. Проект Ради Європи «Сприяння участі громадян у демократичному процесі прийняття рішень в Україні». 2019. 32 с.

23. Миргородська М. The Concept of "Smart City" and Digital Technologies to Ensure a Comfortable Urban Environment. *Аспекти публічного управління*. 2023. Т. 11. № 2. С. 88–95. DOI: <https://doi.org/10.15421/152323>

24. Миронівська міська територіальна громада. https://hromada.gov.ua/community/kv/myronivska_miska_hromada_obu%E1%B8%AB%C3%ADvskij_rn (дата звернення: 25.04.2026)

25. Миронівська територіальна громада. URL: <https://decentralization.ua/newgromada/4070/composition> (дата звернення: 25.04.2026)

26. Міністерство цифрової трансформації України: офіційний сайт. URL: <https://thedigital.gov.ua> (дата звернення: 25.04.2026)

27. Офіційний сайт Миронівської міської ради. URL: <https://mmr.gov.ua/feedback/> (дата звернення: 25.04.2026)

28. Піскоха Н. Цифрова трансформація місцевого самоврядування: визначення поняття та напрямків утворення цифрових громад. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9. № 6. С. 39–45. DOI: <https://doi.org/10.15421/152168>

29. Положення про громадський простір в територіальній громаді та участь жителів громади в його плануванні. Проєкт Ради Європи «Сприяння участі громадян у демократичному процесі прийняття рішень в Україні». 9 с.

30. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення: 25.04.2026)

31. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15> (дата звернення: 25.04.2026)

32. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19> (дата звернення: 25.04.2026)

33. Про затвердження Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 № 1353-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 25.04.2026)

34. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 05.07.1994 № 80/94-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 25.04.2026)

35. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 25.04.2026)

36. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (дата звернення: 25.04.2026)

37. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 25.04.2026)

38. Смарт-спеціалізація в Україні: чому не так, як в Європі? Industry4Ukraine. URL: <https://www.industry4ukraine.net/bez-kategoriyi-uk/smart-speczializacziya-v-ukrayini-chomu-ne-tak-yak-v-yevropi/>

39. Смарт-спеціалізація регіонів України: методологія та практика реалізації. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». 2022. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20220006.pdf> (дата звернення: 25.04.2026)

40. Статут Миронівської МТГ. URL: <https://mmr.gov.ua/statut-mironivskoi-otg-15-30-28-09-12-2020/> (дата звернення: 25.04.2026)

41. Стегней М. І. Нодь О. Л. Прокопець Р. І. Романюк С. В. Оксимчук С. О. Моделі життєзабезпечення територіальних громад в умовах розвитку цифрової економіки. *Український журнал прикладної економіки*. 2025. № 1. С. 63–78. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-63>.

42. Стратегія розвитку Миронівської міської територіальної громади на 2025-2035 роки. Миронівська міська рада. URL: <https://mmr.gov.ua/news/1738660573/> (дата звернення: 25.04.2026)

43. Стратегія розвитку Миронівської міської територіальної громади на 2025-2035 роки. URL: https://rada.info/upload/users_files/04054984/de1c9d482f40e9e5fdc34c5e67b64948.pdf (дата звернення: 25.04.2026)

44. Український GovTech у топі світових рейтингів. Digital State UA. 2025. URL: <https://digitalstate.gov.ua/uk/news/govtech/ukrayinsky-govtech-u-topi-svitovyykh-reytynhiv> (дата звернення: 25.04.2026)

45. Цілі сталого розвитку ООН. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku> (дата звернення: 25.04.2026)

46. Шульжик Ю. О. Квасній З. В. Мельник О.-А. П. Строгуш Ю. Б. Цифрова трансформація територіальних громад України: виклики та перспективи.

Актуальні питання економічних наук. 2025. № 8. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14942699>

47. Abu-Shanab E. Khasawneh R. E-Government Adoption: The Challenge of Digital Divide Based on Jordanians' Perceptions. *Theoretical and Empirical Researches in Urban Management Journal*. 2014. Vol. 9. P. 5–19. URL: https://www.researchgate.net/publication/269313727_E-government_Adoption_The_challenge_of_Digital_Divide_based_on_Jordanians'_Perceptions (дата звернення: 25.04.2026)

48. Avanesova N. Kolodiazhna T. The Essence, Content and Role of Digital Transformation in Development Socio-Economic Systems. *VUZF Review*. 2021. Vol. 6. P. 129–138. DOI: <https://doi.org/10.38188/2534-9228.21.2.15>

49. Babaiev V. Deikalo S. Humanistic Aspects of Public Governance in Smart City Development. *Theory and Practice of Public Administration*. 2025. Vol. 2(81). P. 247–270. DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2025-2-15>

50. Bakhov I. Niema O. Kravchenko T. Borysenko O. Kuspliak I. Zayats D. Local Self-Government Digital Transformation in the Context of Sustainable Development: Potential of Artificial Intelligence. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*. 2025. Vol. 6. № 2. P. e25019. DOI: <https://doi.org/10.51798/sijis.v6i2.955>

51. Bannister F. Connolly R. Defining e-Governance. *e-Service Journal*. 2012. Vol. 8. № 2. P. 3–25. DOI: <https://doi.org/10.2979/eservicej.8.2.3>

52. Dziundziuk K. The Concept of a Smart City in the Context of Modern Research. *Theory and Practice of Public Administration*. 2022. Vol. 1(74). P. 63–78. DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2022-1-05>

53. Estevez E. Janowski T. Dzhusupova Z. Electronic Governance for Sustainable Development: How EGOV Solutions Contribute to SD Goals? dg.o '13: Proceedings of the 14th Annual International Conference on Digital Government Research. 2013. P. 92–101. DOI: <https://doi.org/10.1145/2479724.2479741>

54. Ghufon G. Mahmud R. E-Government Adoption Strengthening Public Trust and Service Delivery. *FJST*. 2025. Vol. 4. № 9. Published: 1 October 2025. DOI: <https://doi.org/10.55927/fjst.v4i9.246>.
55. Khomyn O. Digitalization of Local Government: Current Challenges and Prospects. *Philosophy and Governance*. 2025. № 5(9). DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2025.5.15>
56. Kormych L. Krasnopol'ska T. Zavorodnia Yu. Digital Transformation and National Security Ensuring. *Evropsky Politicky a Pravni Diskurz*. 2024. Vol. 11. № 1. P. 29–37. DOI: <https://doi.org/10.46340/eppd.2024.11.1.4>
57. Kostetskyi P. Ivantsov S. Digitalization of Society: Current Trends and Prospects for the Development of Scientific Research. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2023. № 36. P. 496–504. URL: <https://nzlulp.org.ua/index.php/journal/article/view/1000> (дата звернення: 25.04.2026)
58. Mahula S. Lindquist M. Norström L. Lindman J. Digital Transformation in Local Government Organisations: Empirical Evidence from Blockchain Initiatives. *dg.o '22: Proceedings of the 23rd Annual International Conference on Digital Government Research*. 2022. P. 336–345. DOI: <https://doi.org/10.1145/3543434.3543474>
59. Morze N. V. Strutynska O. V. Digital Transformation in Society: Key Aspects for Model Development. *Journal of Physics: Conference Series*. 2021. Vol. 1946. P. 012021. DOI: <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1946/1/012021>
60. Nestorenko T. Ostenda A. (eds.). Selected Aspects of Digital Society Development. Series of Monographs. Faculty of Architecture, Civil Engineering and Applied Arts, University of Technology, Katowice. Monograph 45. Katowice: Publishing House of University of Technology, 2021. 262 p. ISBN 978-83-960717-1-2. URL: <http://www.wydawnictwo.wst.pl/uploads/files/fd7b8107149ebd5a161d53e43d7ddb2d.pdf> (дата звернення: 25.04.2026)
61. Toleikienė R. Butkus M. Bartuševičienė I. Juknevičienė V. Assessing Digital Governance Maturity in the Context of Municipal Resilience: *The Triadic Model, Its Dimensions and Interrelations*. *Administrative Sciences*. 2025. Vol. 15. № 11. P. 435. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci15110435>

62. UN E-Government knowledgebaseKnow. Ukraine. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine> (дата звернення: 25.04.2026)

63. United Nations. E-Government Development Index (EGDI): Overview. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government-Development-Index> (дата звернення: 25.04.2026)

64. United Nations. E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development. New York: United Nations, 2024. 205 p.

65. United Nations. United Nations E-Government Survey 2024. New York: United Nations, 2024. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2024> (дата звернення: 25.04.2026)

66. Протас М. Інструменти комунікації в територіальних громадах // *Державна політика та управління стратегічними комунікаціями в кризових умовах : збірник тез III Міжнародної науково-практичної конференції, 23 жовтня 2024 року*. Київ : «ОФІС ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ», 2024. С. 189–190.

67. Протас М. Медіаграмотність як ключовий компонент формування цифрових компетенцій // *Державна політика та управління стратегічними комунікаціями в кризових умовах : збірник тез IV Міжнародної науково-практичної конференції, 23 жовтня 2025 року*. Т. 3. Київ : «ОФІС ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ», 2025. С. 86.

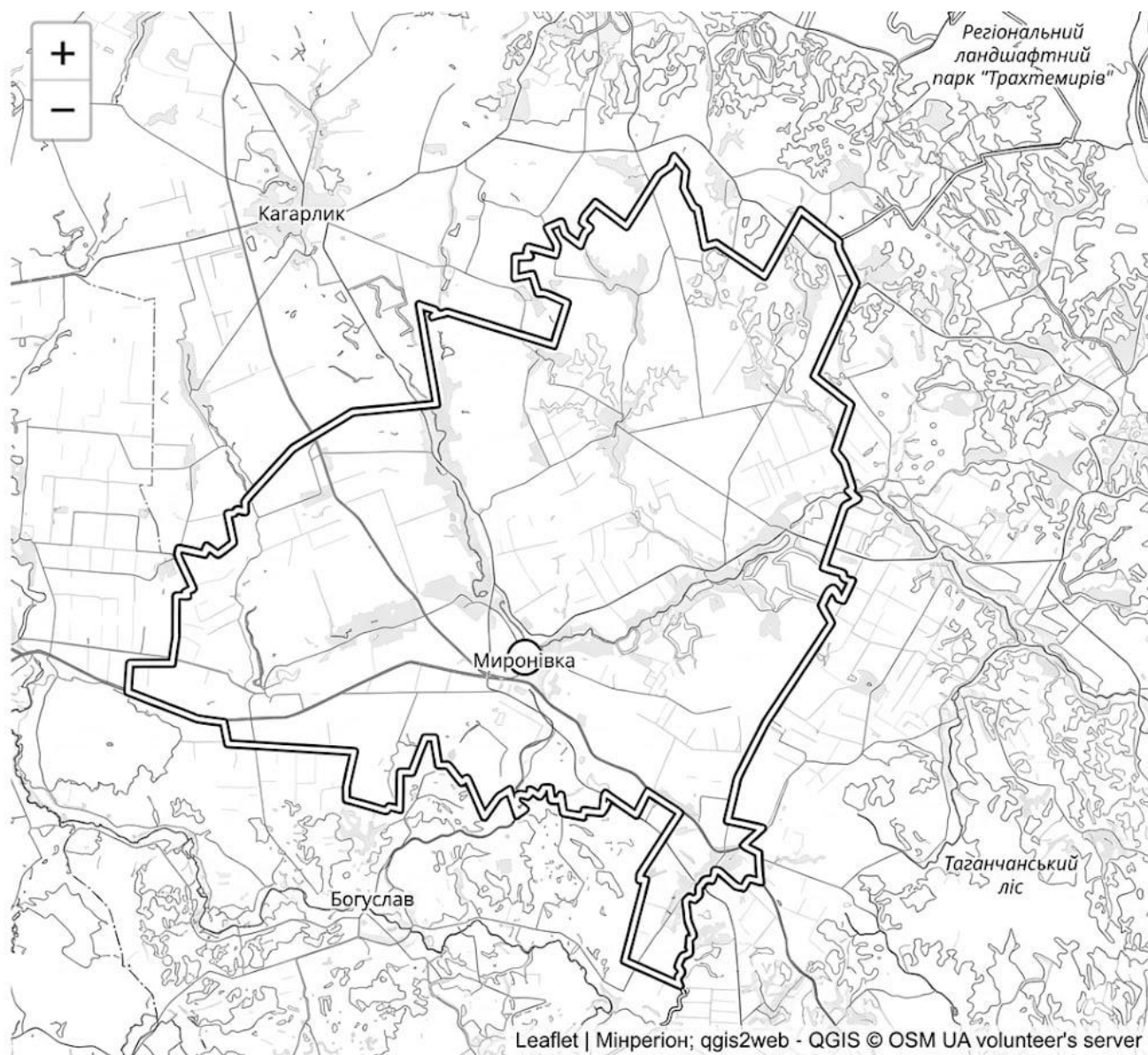
ДОДАТКИ

Додаток А

Індекс цифрової трансформації територіальних громад [13]



Карта Миронівської ТГ [27]



Метадані

ДОКУМЕНТ

Заголовок

Цифровий розвиток територіальних громад України: державна політика та механізми реалізації

Автор

Протас Марія Юріївна

Науковий керівник / Експерт

Осьмак Антон Сергійович, доктор
філософії публічного управління та
адміністрування, доцент

ІД документу

333915704

ОРГАНІЗАЦІЯ

Назва організації

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
KNEU

підрозділ

кафедра національної економіки та публічного управління

ЗВІТ

Дата звіту

5/18/2026

Дата редагування

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2



17656

Кількість слів



148084

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв	🔤	0
Інтервали	⏸	0
Мікропробіли	⏸	9
Білі знаки	🔤	0
Парафрази (SmartMarks)	🔤	13

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)

КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ
(ФРАГМЕНТІВ)



Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
Факультет економіки та управління



Вроцлавський Університет
Факультет права, управління та економіки
Інститут адміністративних наук

ЗБІРНИК ТЕЗ
III Міжнародної науково-практичної конференції

**ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА
ТА УПРАВЛІННЯ
СТРАТЕГІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ
В КРИЗОВИХ УМОВАХ**

POLITYKA PUBLICZNA I ZARZĄDZANIE KOMUNIKACJĄ
STRATEGICZNĄ W WARUNKACH KRYZYSOWYCH

PUBLIC POLICY AND STRATEGIC COMMUNICATION
MANAGEMENT IN CRISIS CONDITIONS

23 жовтня 2024 року

«ОФІС ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ»

Київ–Вроцлав

Марія ПРОТАС
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

ІНСТРУМЕНТИ КОМУНІКАЦІЙ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Ефективна комунікація є невід'ємною складовою успішного функціонування будь-якої територіальної громади. Саме через комунікацію формується громадянська свідомість, забезпечується прозорість діяльності органів місцевого самоврядування, а також створюються умови для активної участі громадян у процесі управління. У контексті децентралізації та розвитку місцевого самоврядування в Україні питання ефективних комунікацій набуває особливої актуальності.

Територіальна громада – це об'єднання населених пунктів, яке має власні органи самоврядування, повноваження та відповідальність за вирішення місцевих питань. Створення територіальних громад є одним із ключових напрямків реформи децентралізації влади в Україні.

Комунікації на рівні територіальної громади – це процес взаємодії між органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями, підприємствами та мешканцями території. Мета такої комунікації – забезпечити прозорість прийняття рішень, залучити громадськість до обговорення важливих питань, підвищити довіру до місцевої влади та сприяти розвитку громадянського суспільства.

Перелік інструментів комунікації в територіальних громадах:

- Інформаційні портали та веб-сайти: створення зручних і доступних онлайн-платформ для публікації актуальної інформації про діяльність громади, проведення консультацій та опитувань.
- Соціальні мережі: використання популярних соціальних мереж для оперативного інформування громадян, проведення прямих ефірів, організації онлайн-обговорень.
- Мобільні додатки: розробка мобільних додатків для зручного доступу до інформації про послуги громади, онлайн-оплати та зворотного зв'язку.
- Громадські слухання та збори: проведення регулярних зустрічей представників влади з громадськістю для обговорення актуальних питань.
- Буклети, листівки, плакати: використання друкованих матеріалів для інформування мешканців про важливі події та ініціативи.
- Радіо та телебачення: співпраця з місцевими засобами масової інформації для поширення інформації про діяльність громади.
- Газети та журнали: видання місцевих газет та журналів для інформування мешканців про життя громади.

– SMS-розсилка: використання SMS-повідомлень для оперативного інформування про надзвичайні ситуації, зміни у графіках роботи служб тощо.

– Блог громади: створення блогу для публікації аналітичних матеріалів, думок експертів та громадських активістів.

– Відеоролики: створення коротких відеороликів для популяризації досягнень громади та залучення молоді.

– Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП): організація роботи ЦНАП як єдиного вікна для отримання адміністративних послуг, забезпечення зручності та доступності для громадян.

Ефективна комунікація є одним із ключових факторів успішного розвитку територіальних громад. Застосування сучасних інструментів комунікації дозволяє підвищити рівень інформованості громадян, забезпечити їх активну участь у прийнятті рішень та зміцнити довіру до місцевої влади.

Список використаних джерел

1. Горпинич О.В., Архипова А.О. Соціологія масових комунікацій та медіапланування: навчальний посібник. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2018. 255 с.
2. Запровадження комунікацій у суспільстві / За заг. ред. Н.К. Дніпренко, В.В. Різуна. Київ: ТОВ «Вістка», 2009. 56 с.
3. Ясиневич Я. Я. Комунікація громадських ініціатив. Для тих, хто творить зміни. Практичний посібник / Інститут масової інформації. Київ: ТОВ «Софія-А», 2016. 104 с.
4. Махновська В.О. Засоби масової комунікації об'єднаних територіальних громад: специфіка наповнення. URL: https://kubg.edu.ua/images/stories/Departaments/nmc.nd/student_nauka/2018-2019/zhurn_roboty/05.pdf.
5. Практика публічних комунікацій для об'єднаних громад. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/8/PublicCommunicationsPractice_DOBRE_Final.pdf
6. Комунікація у громадах: практичні кроки до ефективного діалогу з мешканцями. Практичний посібник.



Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
Факультет економіки та управління



Вроцлавський Університет
Факультет права, управління та економіки
Інститут адміністративних наук

ЗБІРНИК ТЕЗ
IV Міжнародної науково-практичної конференції

**ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА
ТА УПРАВЛІННЯ
СТРАТЕГІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ
В КРИЗОВИХ УМОВАХ**

POLITYKA PUBLICZNA I ZARZĄDZANIE KOMUNIKACJĄ
STRATEGICZNĄ W WARUNKACH KRYZYSOWYCH

PUBLIC POLICY AND STRATEGIC COMMUNICATION
MANAGEMENT IN CRISIS CONDITIONS

3
том • volume • tom

23 жовтня 2025 року

«ОФІС ЦИФРОВОГО ВРЯДУВАННЯ»

Київ–Вроцлав

Марія ПРОТАС
«Публічне управління та адміністрування», 4 курс
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

МЕДІАГРАМОТНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВИЙ КОМПОНЕНТ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНЦІЙ

У сучасному інформаційному суспільстві медіаграмотність виступає ключовим компонентом формування цифрових компетенцій громадян. Розвиток цифрових технологій призвів до того, що доступ до інформації став практично необмеженим, але разом із цим зросла й кількість фейкових новин, маніпуляцій та дезінформації. Тому здатність критично оцінювати інформаційні джерела, аналізувати контент та розрізняти достовірні факти від спотворених даних є необхідною умовою для ефективної участі у цифровому просторі.

Медіаграмотність включає навички пошуку, перевірки, інтерпретації та створення інформації з урахуванням етичних та правових норм. Вона формує усвідомлене ставлення до медіапродуктів, сприяє розвитку критичного мислення, а також відповідальному використанню цифрових технологій.

Особливо важливо розвивати медіаграмотність серед молоді, яка є найактивнішим користувачем цифрових ресурсів і водночас найбільш вразливою до маніпуляцій у медіапросторі.

В умовах цифрової трансформації суспільства медіаграмотність стає невід'ємною частиною цифрових компетенцій, визначених у Європейській рамці цифрових компетентностей (DigComp). Ця рамка передбачає, що сучасна людина повинна не лише вміти користуватися технічними засобами, а й бути здатною критично осмислювати інформацію, дотримуватися етичних стандартів у цифровому середовищі та усвідомлювати ризики, пов'язані з кібербезпекою.

Отже, медіаграмотність – це не просто здатність споживати інформацію, а вміння її свідомо використовувати для розвитку, комунікації та прийняття зважених рішень. Формування медіаграмотності має стати стратегічним напрямом освітньої політики та підготовки громадян до життя у цифрову епоху.

Список використаних джерел:

1. Запорожець Т. В. Поглиблення цифрових компетенцій громадян як умова забезпечення їх готовності до використання цифрових можливостей. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 4, лют. С. 97–102.
2. Маначинська Ю. А. ЦИФРОВІ ОБЛІКОВІ ПЛАТФОРМИ ЯК ОСНОВА ПРИ ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ. Інновації та інтеграція цифрових трендів освітянського простору в економіку знань. 2023. URL: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-332-6-35> (дата звернення: 02.11.2025).