

Abstract.

Koshkalda I., Riasnianska A. Impact of institutional environment transformation on the development of regional tourism infrastructure.

The article substantiates that the development of regional tourism infrastructure in the context of institutional transformation is determined not only by the resource potential of territories and the volume of capital investments, but primarily by the quality of the "rules of the game", coordination mechanisms, and the managerial capacity of organizations involved in shaping the tourism product. The theoretical foundation of the study is the approach of new institutional economics, according to which institutions shape incentives and constraints for economic activity, influence transaction costs, investment feasibility, and the ability of stakeholders to engage in collective action. The interdependence between "hard" infrastructure (transport accessibility, navigation, public spaces, basic services, and cultural heritage sites) and "soft" infrastructure (destination management, digital services, data, standards, and partnership rules) is demonstrated: in the absence of institutional coherence, investments in facilities and networks do not translate into sustainable regional tourism competitiveness. The analysis focuses on the shift toward multilevel governance, the strengthening of the role of destinations and regions in tourism policy, as well as public-private partnership instruments and program-based financing as "institutional bridges" between territorial needs and the resources of the state and investors. A conceptual model of the impact of institutions on the development of regional tourism infrastructure is proposed, reflecting the causal links among institutional changes, infrastructural outcomes, and tourism performance indicators; additionally, differences between "hard" and "soft" infrastructure are systematized using key criteria. The practical value of the article lies in identifying directions for institutional strengthening of regions: the formation of capable DMO/DMO partnerships, the development of data infrastructure and digitalization, the creation of a portfolio of investment-ready projects, and the application of public-private partnerships for tourism and cultural facilities based on the principles of transparency, competition, and fair risk allocation.

Keywords: institutional environment; tourism infrastructure; destination management; multilevel governance; decentralization; public-private partnership; regional development.

Стаття надійшла до редакції / Received 22.12.2025 Прийнята до друку / Accepted 06.01.2026 Оpubліковано / Published 19.01.2026

Бібліографічний опис статті:

Кошккалда І. В., Ряснянська А. М. Вплив трансформації інституційного середовища на розвиток туристичної інфраструктури регіонів. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2026. № 1. С. 85-90.

Koshkalda I., Riasnianska A. Impact of institutional environment transformation on the development of regional tourism infrastructure. Actual problems of innovative economy and law. 2026. No. 1, pp. 85-90.

УДК 332.122; JEL classification: H70, H83, O33, D83

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2026-1-20>

ТИМКОВИЧ Оксана Ігорівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і маркетингу, ВСП «Навчально-науковий інститут просторового планування та перспективних технологій Національного університету «Львівська політехніка», <https://orcid.org/0000-0003-3262-0768>

ПОПАДИНЕЦЬ Назарій Миколайович, д.е.н., старший дослідник, в.о. директора ВСП «Навчально-науковий інститут просторового планування та перспективних технологій Національного університету «Львівська політехніка», старший науковий співробітник відділу регіональної економічної політики ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України», <https://orcid.org/0000-0002-7556-6135>

ПЕЛЕХАТИЙ Андрій Олегович, д.е.н., доцент кафедри державного управління Українського Католицького університету, м. Львів, <https://orcid.org/0000-0002-3022-852X>

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОГО ВРЯДУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ІНСТИТУЦІЙНА ПАРАДИГМА ТА ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Тимкович О. І., Попадинець Н. М., Пелехатий А. О. Інформаційно-комунікативне забезпечення інклюзивного врядування територіальних громад: інституційна парадигма та диджиталізація органів місцевого самоврядування.

Поглиблення децентралізації та виклики післявоєнного відновлення підкреслюють необхідність переосмислення інклюзивного управління місцевими громадами як центрами державної влади та надання послуг. У статті доведено, що інформаційно-комунікаційна підтримка органів місцевого самоврядування (ОМС) є «інфраструктурою довіри», яка зменшує транзакційні витрати взаємодії між органами влади та мешканцями, зміцнює легітимність управлінських рішень та створює умови для участі зацікавлених сторін у формуванні політики. Метою дослідження є обґрунтування інституційної парадигми інформаційно-комунікаційної підтримки інклюзивного управління та визначення ролі цифровізації ОМС у формуванні інститутів інклюзивного розвитку з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів. Методологія поєднує інституційний підхід, регуляторний та порівняльний аналіз, контент-аналіз вебресурсів і цифрових комунікаційних каналів громад, а також структурне і функціональне моделювання зв'язків між «інститутами – комунікаціями – інклюзивністю – розвитком». Встановлено, що цифрова трансформація сприяє інклюзивності лише за умови інституціоналізації процедур врядування, консультування, опрацювання пропозицій, мотивованого прийняття рішень та публічної звітності; без цього цифрові інструменти стають комунікаційною «вітриною». Визначено ключові ризики (цифровий розрив, фрагментація процесів, імітація участі, кіберзагрози) та обґрунтовано необхідність антиризикової політичної рамки для місцевого самоврядування. Наукова новизна полягає в систематизації факторів і механізмів інклюзивного врядування та формуванні основи для оцінки інформаційно-комунікаційного потенціалу громади. Практичне значення полягає у визначенні пріоритетів інтеграції цифрових каналів у цикл управління та основи для інтегрованого індексу комунікаційного потенціалу.

Ключові слова: публічне управління, інформаційно-комунікативне забезпечення, цифровізація, територіальні громади, органи місцевого самоврядування, диджиталізація, інституційна парадигма, інклюзивний розвиток, взаємодія, інститути інклюзивного розвитку, внутрішні та зовнішні чинники інклюзивного врядування.



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© Тимкович Оксана Ігорівна, Попадинець Назарій Миколайович, Пелехатий Андрій Олегович, 2026

Постановка проблеми у загальному вигляді. Поглиблення децентралізації та виклики повоєнного відновлення актуалізують потребу в переосмисленні моделей врядування на рівні територіальних громад як базових осередків публічної влади та надання послуг. У сучасних умовах результативність місцевого самоврядування дедалі більше визначається не лише обсягом фінансових чи кадрових ресурсів, а й якістю інституційного середовища та спроможністю органів місцевого самоврядування (ОМС) забезпечувати відкриті, зрозумілі й двосторонню комунікацію з мешканцями. Саме інформаційно-комунікативне забезпечення стає «інфраструктурою довіри», що підсилює легітимність

управлінських рішень, знижує транзакційні витрати взаємодії влади і громади та створює умови для широкої участі стейкхолдерів у виробленні політики.

Водночас інклюзивне врядування територіальних громад виходить за межі формальної участі громадськості й передбачає інституціоналізацію процедур залучення, підзвітності та недискримінації у процесі ухвалення рішень. У рамках інституційної парадигми внутрішні чинники (організаційна спроможність ОМС, компетентності персоналу, управлінська культура, цифрові процеси) і зовнішні чинники (нормативне середовище, міжсекторні партнерства, доступність цифрової інфраструктури, запит громади) формують різні

траєкторії інституційного розвитку громад і суттєво впливають на реальну інклюзивність управління.

Водночас диджиталізація органів місцевого самоврядування, зокрема через електронні сервіси, електронну демократію, відкриті дані та цифрові канали комунікації, створює потенціал для розширення доступу до участі, підвищення прозорості та оперативності зворотного зв'язку. Однак слід зазначити, що цифрова трансформація не є автоматично інклюзивною, оскільки наявні цифрові розриви, нерівний доступ до інтернету й пристроїв, різна цифрова грамотність населення, а також інституційна фрагментарність комунікаційних практик можуть відтворювати або навіть посилювати виключення окремих груп. Всі ці обставини зумовлюють необхідність комплексного дослідження залежності між інформаційно-комунікативним забезпеченням та диджиталізацією в контексті інтеграції в інституційну архітектуру інклюзивного врядування територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інклюзивного розвитку територіальних громад є відносно новою, тому масив фундаментальних праць поки обмежений. Водночас у вітчизняному дискурсі сформовано низку прикладних підходів. Серед дослідників, які працювали над цією тематикою, виокремлюються М. Адамчук-Коротоцька, А. Жуковська [1], О. Зінчук, А. Кожина, І. Мацюк, О. Павлов, І. Павлова, О. Тищенко, Т. Шестаковська [2] та ін.

Окрім дослідження зосереджені на інституційних умовах інклюзивності в кризових обставинах. Так, В. Губенко наголошує на потребі ефективної комунікаційної політики місцевої влади у воєнний час як чинника соціальної стабільності та довіри [3]. Н. Бондарчук аналізує взаємодію влади й громадянського суспільства в умовах цифровізації, акцентуючи на прозорості процесів і залученні громадськості до рішень [4]. Л. Курносенко обґрунтовує потенціал процесного підходу в управлінні кризами на місцевому рівні [5]. Міжнародний вимір доповнює аналіз потреб місцевого самоврядування України у воєнний і післявоєнний періоди, здійснений Конгресом місцевих і регіональних влад Ради Європи, а також напрацювання Інституту громадянського суспільства щодо механізмів відновлення та стратегічного планування громад.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування інституційної парадигми інформаційно-комунікативного забезпечення інклюзивного врядування територіальних громад та визначення ролі диджиталізації органів місцевого самоврядування у формуванні інститутів інклюзивного розвитку з урахуванням внутрішніх і зовнішніх чинників інклюзивного врядування.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасній моделі публічного управління територіальну громаду варто розглядати не лише як адміністративно-територіальну одиницю, а ще як простір спільного вироблення політик, у якому легітимність рішень залежить від якості взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства. У цій взаємодії інформаційно-комунікативне забезпечення зумовлює інституційну спроможність органів місцевого самоврядування (ОМС) організувати прозорі інформаційні потоки, підтримувати двосторонню комунікацію та забезпечувати залучення стейкхолдерів на різних етапах управлінського циклу. Таке формулювання узгоджується з підходами «відкритого врядування», де ключовими принципами визнаються прозорість, добросовісність, підзвітність та участь зацікавлених сторін [6].

У прикладному аспекті інформаційно-комунікативне забезпечення ОМС доцільно трактувати як систему взаємопов'язаних елементів: інформаційні ресурси (дані, реєстри, документи, аналітика), канали комунікації (офіційні сайти, соціальні мережі, ЦНАП, гарячі лінії, публічні консультації, е-платформи),

регламентовані процеси (оприлюднення, консультації, зворотний зв'язок, реагування на звернення, управління запитом на інформацію), цифрові інструменти та сервіси (е-послуги, відкриті дані, е-демократія) та організаційні компетентності й відповідальності (розподіл ролей, стандарти комунікації, навички персоналу). Нормативною передумовою функціонування цього комплексу в Україні є закріплення обов'язків щодо відкритості та доступу до публічної інформації, а також розвитку місцевого самоврядування як самостійної ланки публічної влади [7; 8].

Особливістю інформаційно-комунікативного забезпечення в територіальних громадах є його територіальна «вкоріненість», яка визначається тим, що комунікація має враховувати просторову неоднорідність територіальних громад, їх соціально-демографічні відмінності та локальні інституційні традиції взаємодії. У цьому контексті диджиталізація виступає не самоціллю, а механізмом підвищення керованості комунікацій (швидкість доступу до інформації, масштабованість консультацій, прозорість процедур, цифровий слід рішень). Водночас саме інституційна «якість», яка відображається у сукупності правил, стимулів, контролю виконання, культурі підзвітності, визначає, чи перетворяться цифрові канали на інструменти довіри й участі, чи залишаться формальними «вітринами» [9].

У контексті досліджуваних інструментів інституційної спроможності інклюзивне врядування варто розглядати як таку організацію публічної влади, за якої різні групи населення та стейкхолдери мають реальні можливості отримувати значущу інформацію, бути почутими, впливати на рішення та вимагати пояснення та відповідальності за результати. Концептуально це збігається з підходом UNDP, який підкреслює, що врядування ґрунтується на взаємодії держави, громадянського суспільства та приватного сектору й має спиратися на принципи участі, інклюзії, недискримінації та рівності, верховенства права та підзвітності [10].

У науково-методичному аспекті інклюзивність доцільно операціоналізувати через критерії процесу та критерії результату. До критеріїв процесу належать: доступність інформації (зрозумілість, своєчасність, відкриті дані), репрезентативність участі (охоплення груп, зокрема вразливих), прозорість процедур (публічність правил і протоколів), зворотний зв'язок і реагування (відповіді на пропозиції), підзвітність (пояснюваність рішень, звітність), добросовісність (запобігання конфлікту інтересів). До критеріїв результату відносять: підвищення довіри, зростання якості послуг, зменшення нерівностей доступу, посилення соціальної згуртованості та результативності політик. Узагальнення таких підходів відображено в аналітиці OECD щодо взаємозв'язку інклюзивного врядування та інклюзивного розвитку [11].

Важливим уточненням є те, що «участь» має різну глибину – від інформування і консультацій до партнерства й делегування повноважень. Класична «драбина участі» Ш. Арнстайна дозволяє розмежовувати символічні форми залучення (tokenism) і реальний вплив громадян на рішення, що є методологічно корисним для оцінювання практик ОМС [12].

Інструментарій інклюзивного врядування в громадах можна систематизувати у чотири групи:

1. Інформаційні інструменти (оприлюднення рішень і проєктів рішень, відкриті дані, бюджетна прозорість).
2. Комунікативні інструменти (публічні консультації, слухання, фокус-групи, дорадчі органи).
3. Цифрові інструменти участі (е-петиції, е-консультації, платформи е-демократії).
4. Інструменти соціальної підзвітності (механізми скарг/звернень, моніторинг якості послуг, громадський контроль). У міжнародній практиці ці підходи розкриті через концепт citizen engagement як двосторонньої взаємодії громадян і держави з метою

підвищення результативності політик та посилення підзвітності [13].

Загалом очікуваними ефектами від повною мірою впровадженого інклюзивного врядування будуть легітимізація управлінських рішень через прозорість і пояснюваність, зниження транзакційних витрат взаємодії завдяки стандартизованим каналам комунікації, підвищення якості політик через включення локального знання, соціальна згуртованість і зменшення конфліктності та стійкість локальної системи управління в кризових умовах.

Інституціональна парадигма виходить з того, що якість розвитку визначається не лише ресурсами, а насамперед «правилами гри» – формальними та неформальними обмеженнями, які структурують взаємодію акторів і формують стимули [14]. У класичній інтерпретації Д. Норта інститути – це людською діяльністю створені обмеження, що структурують політичну, економічну та соціальну взаємодію; вони включають як формальні правила, так і неформальні норми та механізми примусу.

Для місцевого самоврядування формальні інститути – це закони, підзаконні акти, регламенти рад, процедури консультацій і доступу до інформації, правила оприлюднення та звітування, стандарти надання послуг; неформальні інститути, довіра, норми взаємодії, культура участі, практики горизонтальної кооперації, неформальні канали комунікації. В Україні рамку формальних інститутів задають, зокрема, законодавство про місцеве самоврядування та доступ до публічної інформації, а також політики розвитку е-демократії й відкритих даних [15]. У цьому контексті інклюзивний розвиток трактується як результат домінування інклюзивних інститутів, які розширюють участь і доступ до можливостей (на відміну від екстрактивних практик концентрації впливу й ресурсів). У теоретичній площині це узгоджується з тезою про вирішальну роль політичних та економічних інститутів у формуванні довгострокової траєкторії розвитку.

Водночас для територіальних громад принциповим є не лише наявність норм, а механізми їх інституціоналізації, тобто перетворення участі й підзвітності на стабільну, відтворювану управлінську практику. До таких механізмів доцільно віднести:

1. Нормативну фіксацію процедур (регламенти консультацій, порядок оприлюднення, правила розгляду звернень/петицій).
2. Організаційне вбудовування (визначені ролі й відповідальні підрозділи, «власники процесів», стандарти комунікації).
3. Інформаційну інфраструктуру (відкриті дані, реєстри, цифрові канали, архівація рішень та протоколів).
4. Стимули та санкції (підзвітність посадових осіб, аудит, громадський контроль, репутаційні механізми).
5. Підвищення спроможності (цифрові компетентності персоналу та громадян, інклюзивний дизайн послуг).
6. Моніторинг і навчання (оцінювання участі, аналіз зворотного зв'язку, корекція процедур). Методологічно важливо, що у підходах Світового банку citizen engagement пов'язується саме з двосторонньою взаємодією та можливістю вимагати підзвітність, тобто із «закріпленням» участі в управлінських контурах [16].

Окремої уваги у цих умовах потребує роль диджиталізації як інституційного комплемента, який може посилювати формальні правила (через трасованість процесів, відкритість даних, спрощення доступу до участі), але водночас може відтворювати нерівність за відсутності інституційної компенсації цифрових розривів. Саме тому сучасні міжнародні рамки цифрового врядування акцентують необхідність поєднання технологічних рішень із принципами інклюзивності та доступності, щоб

цифрова трансформація працювала на суспільну цінність, а не лише на автоматизацію процедур.

Диджиталізація органів місцевого самоврядування (ОМС) у площині інклюзивного врядування означає не лише «оцифрування» окремих процедур, а розбудову сталої комунікативної інфраструктури, яка забезпечує своєчасне інформування мешканців, двосторонній зворотний зв'язок, документованість і трасованість управлінських дій, низькі бар'єри входу для участі різних груп населення. Вітчизняні дослідження останніх років підкреслюють, що цифрові інструменти на рівні громад працюють як «множники» управлінської спроможності: вони посилюють координацію, зменшують часові витрати на комунікацію та підвищують прозорість проектної/управлінської діяльності, однак їх ефект залежить від інституційної якості впровадження [17; 18].

Базовим «каркасом» цифрової комунікації громади залишається офіційний вебсайт ОМС, який виконує функції публічного архіву рішень і регламентів, «єдиного вікна» для доступу до документів і сервісів, а також офіційного каналу повідомлень. Водночас соціальні мережі (Facebook, Telegram, YouTube тощо) дедалі частіше використовуються як оперативні канали кризового інформування та пояснення рішень (особливо в умовах воєнних ризиків), але для інклюзивного врядування принципово, щоб «соцмережі» повідомлення мали нормативно підтверджені посилання на офіційні джерела і не заміщали процедурні гарантії участі.

Також практична інституціоналізація зворотного зв'язку проявляється у впровадженні онлайн-консультацій, електронних петицій, інструментів бюджетування участі, а також цифрових модулів для звернень чи скарг і відстеження реагування. Показовим є розвиток екосистеми інструментів е-демократії на базі платформи e-DEM: зокрема, «Єдина система місцевих петицій» відображає залучення громад до стандартизованих процедур подання та розгляду ініціатив мешканців, а також вказує на масштаб застосування інструменту серед багатьох громад [19].

Окремий інституційний ефект формує модуль електронних консультацій, створений у межах програми EGAP у партнерстві з Мінцифри та за підтримки Швейцарії: він задає типовий цифровий «контур» консультації (публікація матеріалів, період обговорення, фіксація пропозицій та узагальнення), що зменшує ризик ситуативності та забезпечує відтворюваність участі [20].

Компонент доступності та «безшовності» участі підсилюється через ЦНАП, Центри «Дія» та e-сервіси, адже саме вони забезпечують прикладний контакт громадянина з ОМС у сервісній логіці. Українські практико-орієнтовані документи у сфері адмінпослуг фіксують, що інституційне посилення ЦНАП (у т.ч. в умовах війни) розглядається як пріоритет підвищення доступності та якості послуг на місцях. Це створює підґрунтя для інклюзивності через «сервісну справедливість» (рівний доступ до процедур і результатів).

Варто зауважити, що відкриті дані в системі місцевого врядування слугують інструментом доказової прозорості: вони переводять відкритість із рівня декларації до рівня машинозчитуваних наборів, придатних для повторного використання, аналізу та громадського контролю [21]. Нормативну основу формує постанова КМУ № 835, яка визначає набори даних для оприлюднення у форматі відкритих даних та встановлює обов'язковість їх підготовки й публікації розпорядниками. Функціональним «вузлом» екосистеми є державний портал відкритих даних та реєстр наборів, що конкретизує правила доступу/повторного використання і підсилює принцип підзвітності через публічність джерел даних.

Для інклюзивного врядування принциповими є три параметри якості відкритих даних на рівні громад:

1. Доступність (дані легко знайти, вони повні та машиночитні);

2. Зрозумілість (наявні описи, метадані, пояснювальні довідки до бюджетних/майнових/процедурних наборів);

3. Регулярність оновлення (системність, а не разові публікації «під рейтинг»).

Свіжа українська аналітика у сфері муніципальної прозорості підкреслює, що саме практики відкритих даних у містах часто відстають від інших компонентів відкритості: зокрема, у дослідженні про «евротест» відкритих даних для міст окреслено проблеми оприлюднення наборів та надано рекомендації щодо уніфікації публікації й переходу до принципу «єдиного вікна», а також регулярної синхронізації наборів із державним порталом.

Додатково результати «Рейтингу прозорості 100 міст України 2024» демонструють, що навіть за

наявності нормативних вимог, рівні прозорості суттєво різняться між містами, а війна формує окремі обмеження (часткове закриття даних/обмеження сайтів), що безпосередньо впливає на інформаційно-комунікативну спроможність ОМС [22].

Диджиталізація, попри очевидний потенціал інклюзивності, створює низку інституційних ризиків, що мають бути враховані в дизайні місцевих політик. До них належать: цифрові розриви, фрагментарність процесів, «імітація участі (tokenism), кіберризики.

Чинники інклюзивного врядування поділяють на внутрішні та зовнішні. Внутрішні визначають, чи стане цифровий інструментарій частиною управлінського циклу, чи залишиться «надбудовою», а зовнішні – задають «рамку» інклюзивності (табл. 1).

Таблиця 1

Чинники інклюзивного врядування та пов'язані ризики для інформаційно-комунікативної спроможності територіальних громад

Блок	Чинник	Вплив на інформаційно-комунікативну спроможність	Ключові ризики
Внутрішні	Організаційна спроможність ОМС	забезпечує сталість каналів, швидкість реагування, якість сервісів і консультацій	фрагментарність процесів, «ручний режим», втрата повідомлень чи звернень, нерівність доступу до інформації
	Компетентності персоналу	підвищує зрозумілість і доступність комунікацій, зменшує конфліктність	імітація участі (формальні відповіді), комунікаційні помилки, зниження довіри, професійне вигорання
	Регламенти та стандарти комунікації	робить участь відтвореною і підзвітною, створює «процедурні гарантії»	вибірковість інформування, «вітринні» консультації, юридичні ризики щодо доступу до інформації
	Управлінська культура відкритості	визначає реальну глибину залучення, якість зворотного зв'язку	участь «для галочки», конфлікти/поляризація, падіння легітимності рішень
	Якість цифрової архітектури/інтеграції	підвищує доступність, зменшує транзакційні витрати участі	Дублювання та розрив каналів, «втрата» цифрового сліду рішень, хаос у комунікації
	Кіберстійкість ОМС	забезпечує безперервність сервісів та довіру до цифрових каналів	кіберризики: злам сайтів чи реєстрів, фішинг, витоки даних, зупинка е-послуг
Зовнішні	Нормативне середовище	задає «правила гри», мінімальні стандарти прозорості та участі	невизначеність норм, надмірні обмеження доступу, ризик невиконання вимог
	Цифрова інфраструктура території	визначає реальну можливість користуватися цифровими каналами	цифрові розриви (село/місто, вік, доходи), виключення вразливих груп
	Партнерства (бізнес/НУО/освіта/донори)	нарошує спроможність, пришвидшує стандартизацію, дає ресурси	залежність від грантових циклів, нерівність між громадами
	Безпекові умови	впливає на баланс «відкритість ↔ безпека», канали кризових повідомлень	вимушене закриття даних, збої сервісів, інформаційні атаки/дезінформація

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень.

Слід зауважити, що ризики є модераторами зв'язку «канали → участь → підзвітність», тому політика цифровізації ОМС має включати антиризиковий контур: подолання цифрових розривів (гібридні формати), інтеграцію процесів і стандарти комунікації, запобігання імітації участі (обов'язкові мотивовані відповіді/звітність), кіберстійкість як умову довіри.

Узагальнення взаємозв'язків «інститути ↔ комунікації ↔ інклюзивність ↔ розвиток» доцільно розглядати як причинно-наслідкову логіку, у межах якої диджиталізація органів місцевого самоврядування виступає не автономним «технологічним оновленням», а інструментом, результативність якого визначається інституційною якістю локального врядування.

Отже, диджиталізацію органів місцевого самоврядування (ОМС) можна вважати інструментом інклюзивного врядування територіальних громад, ефективність якого визначається не стільки наявністю технологій, скільки їх інституційним «вшиванням» у правила участі, підзвітності та прозорості. Емпірично це підтверджується тим, що рівні цифрової трансформації громад є нерівномірними, а окремі напрями (зокрема цифрова інфраструктура) залишаються відносно слабкими порівняно з цифровізацією послуг і розвитком цифрових навичок.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У результаті дослідження встановлено, що інформаційно-комунікативне забезпечення в системі публічного управління територіальних громад є інституційною передумовою інклюзивного врядування, оскільки визначає доступність управлінських

рішень для мешканців, відтворюваність процедур участі та рівень підзвітності органів місцевого самоврядування.

Обґрунтовано, що диджиталізація ОМС підсилює інклюзивність лише за умови її інституціоналізації у стандартизований управлінський цикл: інформування, публічні консультації, фіксація та аналіз пропозицій, мотивоване ухвалення рішень, організований зворотний зв'язок і публічна звітність щодо результатів. За відсутності таких процедур цифрові інструменти формують переважно комунікаційну «вітрину» і не забезпечують реального впливу стейкхолдерів на політики громади.

Узагальнено, що взаємозв'язок «інститути ↔ комунікації ↔ інклюзивність ↔ розвиток» має причинно-наслідковий характер: інституційні правила та культура відкритості визначають якість комунікаційних практик і цифрових інструментів; якісна комунікація забезпечує інклюзивність процесів; інклюзивність водночас підвищує легітимність рішень, довіру, соціальну згуртованість і результативність локальної політики, що підтримує сталість розвитку громади.

Перспективним напрямом подальших досліджень визначено розроблення й апробацію інтегрального індексу інформаційно-комунікативної спроможності громади з урахуванням ризик-компонента (цифрового розриву, процесної фрагментарності, підзвітності участі, кіберстійкості) та типології громад, що дозволить перейти від концептуальних висновків до порівняльної емпіричної оцінки і формування практико-орієнтованих управлінських рекомендацій.

Література.

1. Жуковська А., Желок Т. Інклюзивний розвиток територіальних громад в умовах війни та післявоєнної відбудови. *Вісник Економіки*. 2025. № 4, С. 24-27. DOI: <https://doi.org/10.35774/>.
2. Шестаківська Т., Гололобов С., Кириченко Г. Лідерство в місцевому самоврядуванні як інструмент аналітичної діяльності та комунікативного забезпечення інклюзивного територіального розвитку. *Вісник Хмельницького національного економічного університету. Серія економічна*. 2025. № 338.1С. 317-323. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-47>.
3. Губенко В. Управлінська діяльність в частині забезпечення комунікаційної політики в умовах воєнного стану. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2022. № 2. С. 105-122. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2022-2-105-122>.
4. Бондарчук Н. В. Взаємодія органів публічної влади та громадянського суспільства в умовах цифровізації. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 28. С.36-39 DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.9.3>.
5. Курносенко Л. Процесний підхід в системі науково-практичних підходів до управління кризою: потенціал для інтеграції та синергії. *Наукові перспективи*. 2024. №3(45). С. 15-22. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3\(45\)-19-32](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3(45)-19-32).
6. Recommendation of the Council on OECD Legal Instruments Open Government URL: <https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/359/359.en.pdf>.
7. Про доступ до публічної інформації Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en-sr/2939-17>.
8. 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#Text>.
9. UN E-Government Survey 2024 URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2024>.
10. Відповідальні та підзвітні установи URL: <https://www.undp.org/eurasia/our-focus/governance-and-peacebuilding/responsible-and-accountable-institutions>.
11. What does "inclusive governance" mean? URL: https://www.oecd.org/en/publications/what-does-inclusive-governance-mean_960f5a97-en.html?
12. Arnstein Sh. R. A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of planners*. 1969. № 35.4. Pp. 216-224. URL: https://www.historyofsocialwork.org/1969_ENG_Ladderofparticipation/1969,%20Arnstein,%20ladder,%20of,%20participation,%20original%20text%20OCR%20C.pdf.
13. Strategic Framework For Mainstreaming Citizen Engagement In World Bank Group Operations URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/266371468124780089/pdf/929570WP0Box380ategicFrameworkforCE.pdf>.
14. North D. An introduction to institutions and institutional change URL: <https://www.cambridge.org/core/books/abs/institutions-institutional-change-and-economic-performance/an-introduction-to-institutions-and-institutional-change/9BE4410BDF9D2227071D753263A082E9>.
15. Acemoglu D., Robinson A. J. Why Nations Fail. URL: <https://www.univ.ox.ac.uk/book/why-nations-fail>.
16. How to Strengthen Citizen Engagement URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099020006292211362/pdf/P17197000100980a0a6710bb6b3d898747.pdf>.
17. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 № 797-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/797-2017-%D1%80>.
18. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних : Постанова Кабінету Міністрів України від 21.10.2015 № 835 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/835-2015-%D0%BF>.
19. Єдина система електронних петицій URL: <https://petition.e-dem.ua/>.
20. Біла книга державної політики URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/915/White_Book_web_2024.pdf.
21. Реєстр відкритих даних URL: <https://data.gov.ua/dataset/reiestr-vidkrytykh-danikh?>
22. Рейтинг прозорості 2024 URL: <https://transparentcities.in.ua/articles/reitynh-prozorosti-2024-yak-mista-vporalyz-iz-novymy-vyklykamy>.

References.

1. Zhukovska, A., & Zheliuk, T. (2025). Inklusyivnyi rozvytok terytorialnykh hromad v umovakh viiny ta pislivoiennoi vidbudovy [Inclusive development of territorial communities under war conditions and post-war reconstruction]. *Herald of Economics*, no. 4, pp. 24-27. <https://doi.org/10.35774/visnyk2025.04.024>.
2. Shestakovska, T., Hololobov, S., & Kyrychenko, H. (2025). Liderstvo v mistsevomu samovriaduvanni yak instrument analitychnoi diialnosti ta komunikatyvnoho zabezpechennia inkluzyvnoho terytorialnoho rozvytku [Leadership in local self-government as a tool for analytical activity and communicative support of inclusive territorial development]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, no. 338.1, pp. 317-323. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-47>.
3. Hubenko, V. (2022). Upravlinska diialnist v chastyini zabezpechennia komunikatsiinoi polityky v umovakh voiennoho stanu [Management activities regarding communication policy assurance under martial law]. *Public Administration: Concepts, Paradigm, Development, Improvement*, no. 2, pp. 105-122. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2022-2-105-122>.
4. Bondarchuk, N. V. (2022). Vzaiemoia orhaniv publichnoi vlady ta hromadianskoho suspilstva v umovakh tsyfrovizatsii [Interaction of public authorities and civil society in the conditions of digitalization]. *Public Administration and Administration in Ukraine*, iss. 28, pp. 36-39. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.9.3>.
5. Kurnosenko, L. (2024). Protsesnyi pidkhid v systemi naukovo-praktychnykh pidkhodiv do upravlinnia kryzoiu: potentsial dlia intehratsii ta synerhii [Process approach in the system of scientific and practical approaches to crisis management: potential for integration and synergy]. *Scientific Perspectives*, no. 3(45), pp. 15-22. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3\(45\)-19-32](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3(45)-19-32).
6. OECD. (2022). *Recommendation of the Council on Open Government*. OECD Legal Instruments. Available at: <https://legalinstruments.oecd.org/public/doc/359/359.en.pdf>.
7. Verkhovna Rada of Ukraine. (2011). *Law of Ukraine "On Access to Public Information"* No. 2939-VI. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en-sr/2939-17>.
8. Verkhovna Rada of Ukraine. (1997). *Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine"* No. 280/97-VR. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-vr>.
9. United Nations. (2024). *UN E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation*. Available at: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2024>.
10. UNDP. (2024). *Responsible and Accountable Institutions*. Available at: <https://www.undp.org/eurasia/our-focus/governance-and-peacebuilding/responsible-and-accountable-institutions>.
11. OECD. (n.d.). *What does "inclusive governance" mean?* Available at: https://www.oecd.org/en/publications/what-does-inclusive-governance-mean_960f5a97-en.html.
12. Arnstein, Sh. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, no. 35.4, pp. 216-224.
13. World Bank. (2014). *Strategic Framework For Mainstreaming Citizen Engagement In World Bank Group Operations*. Available at: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/266371468124780089/pdf/929570WP0Box380ategicFrameworkforCE.pdf>.
14. North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
15. Acemoglu, D., & Robinson, A. J. (2012). *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*. Profile Books.
16. World Bank. (2023). *How to Strengthen Citizen Engagement*. Available at: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099020006292211362/pdf/P17197000100980a0a6710bb6b3d898747.pdf>.
17. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2017). *Konceptsiia rozvytku elektronnoi demokratsii v Ukraini* [Concept of e-democracy development in Ukraine]. Decree No. 797-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/797-2017-%D1%80>.
18. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2015). *Polozhennia pro nabory danykh, yakii pidlihaiut opryliudnienniu u formi vidkrytykh danykh* [Regulation on datasets subject to publication in the form of open data]. Resolution No. 835. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/835-2015-%D0%BF>.
19. E-Dem. (n.d.). *Yedyna sistema elektronnykh petytsii* [Unified system of electronic petitions]. Available at: <https://petition.e-dem.ua/>.

20. Ministry for Communities, Territories and Infrastructure Development of Ukraine. (2024). *Bila knyha derzhavnoi polityky* [White Book of State Policy]. Available at: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/915/White_Book_web_2024.pdf.

21. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (n.d.). *Reiestr vidkrytykh danykh* [Open Data Portal]. Available at: <https://data.gov.ua/dataset/reiestr-vidkritikh-danikh>.

22. Transparent Cities. (2024). *Reitynh prozorosti 2024: yak mista vporalys iz novymy vyklykamy* [Transparency Rating 2024: How cities handled new challenges]. Available at: <https://transparentcities.in.ua/articles/reitynh-prozorosti-2024-yak-mista-vporalys-iz-novymy-vyklykamy>.

Abstract.

Tymkovych O., Popadynets N., Pelekhaty A. Information and communication support for inclusive governance of territorial communities: institutional paradigm and digitalization of local government bodies.

Deepening decentralization and the challenges of post-war recovery highlight the need to rethink inclusive governance of local communities as centers of public authority and service provision. The article proves that information and communication support for local self-government bodies (LSGB) is an "infrastructure of trust" that reduces the transaction costs of interaction between authorities and residents, strengthens the legitimacy of management decisions, and creates conditions for stakeholder participation in policy-making. The purpose of the study is to substantiate the institutional paradigm of information and communication support for inclusive governance and to determine the role of LGA digitalization in the formation of inclusive development institutions, taking into account internal and external factors. The methodology combines an institutional approach, regulatory and comparative analysis, content analysis of web resources and digital communication channels of communities, as well as structural and functional modeling of the links between "institutions – communications – inclusiveness – development". It has been established that digital transformation enhances inclusiveness only if procedures for informing, consulting, processing proposals, motivated decision-making, and public reporting are institutionalized; without this, digital tools become a communication «showcase». Key risks (digital divides, process fragmentation, imitation of participation, cyber threats) are identified and the need for an anti-risk policy framework for local self-government is justified. The scientific novelty lies in the systematization of factors and mechanisms of inclusive governance and the formation of a framework for assessing the information and communication capacity of the community. The practical significance is the identification of priorities for the integration of digital channels into the management cycle and the basis for an integrated index of communication capacity.

Keywords: public administration, information and communication support, digitization, territorial communities, local self-government bodies, institutional paradigm, inclusive development, interaction, institutions of inclusive development, internal and external factors of inclusive governance.

Стаття надійшла до редакції / Received 28.12.2025 Прийнята до друку / Accepted 10.01.2026 Опубліковано / Published 19.01.2026

Бібліографічний опис статті:

Тимкович О. І., Попадинець Н. М., Пелехатий А. О. Інформаційно-комунікативне забезпечення інклюзивного врядування територіальних громад: інституційна парадигма та диджиталізація органів місцевого самоврядування. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2026. № 1. С. 90-95.

Tymkovych O., Popadynets N., Pelekhaty A. Information and communication support for inclusive governance of territorial communities: institutional paradigm and digitalization of local government bodies. *Actual problems of innovative economy and law*. 2026. No. 1, pp. 90-95.

