



УДК 004.738.5:352-044.922

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-1\(23\)-964-976](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-1(23)-964-976)

Помаза-Пономаренко Аліна Леонідівна доктор наук з державного управління, професор, завідувач науково-дослідної лабораторії з дослідження проблем управління у сфері цивільного захисту Національного університету цивільного захисту України, м. Черкаси, <https://orcid.org/0000-0001-5666-9350>

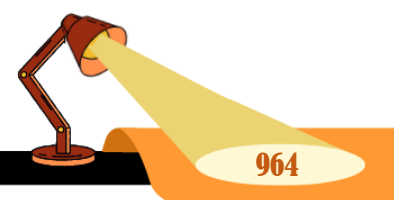
Данильчук Іван Зіновійович викладач кафедри управління діяльністю підрозділів цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, м. Львів, <https://orcid.org/0009-0003-9704-3989>

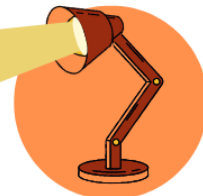
ВІД ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВІДКРИТОСТІ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ СПРОМОЖНОСТІ: ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Анотація. Здійснено комплексний аналіз інформаційної відкритості органів публічної влади як інституційного стандарту демократичного врядування та її трансформації в управлінську спроможність територіальних громад. Обґрунтовано, що в сучасній парадигмі публічного управління інформаційна відкритість його інституцій не може обмежуватися формальним виконанням нормативно-правових вимог щодо доступу до публічної інформації, а має розглядатися як складова більш широкого процесу формування інформаційних компетентностей органів публічної влади. Доведено, що інформаційні компетентності територіальних громад є інтегрованою сукупністю знань, навичок, організаційних практик і цифрових інструментів, які забезпечують ефективне управління інформаційними ресурсами на всіх етапах публічної політики – від планування до оцінювання результатів управлінської діяльності.

Особливу увагу приділено проблемі декларативності інформаційної відкритості органів публічної влади, що проявляється у відсутності системного аналізу даних, слабкій аналітичній спроможності цих органів та обмеженому використанні інформації у процесі ухвалення управлінських рішень. Показано, що в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення роль інформації суттєво зростає, трансформуючись у стратегічний ресурс управління, необхідний для прогнозування ризиків, кризового реагування, відновлення інфраструктури та залучення інвестицій, особливо на місцевому рівні, який є найбільш наближеним до потреб та інтересів населення.

Аргументовано доцільність удосконалення правового регулювання інформаційної відкритості органів публічної влади та вищих посадових осіб, зокрема





шляхом прийняття спеціалізованого законодавчого акта, спрямованого на забезпечення доступу до інформації, недопущення надмірного засекречування даних і підвищення прозорості діяльності органів публічної влади всіх рівнів. Конкретизовано, що розвиток інформаційних компетентностей є ключовою умовою становлення управлінсько спроможних територіальних громад, зміцнення довіри громадян та формування відкритого інформаційного суспільства в Україні.

Ключові слова: публічне управління, територіальна громада, цифрова трансформація, інформаційні компетентності, підвищення кваліфікації, публічні службовці, інформаційна екосистема територіальних громад, інформаційна стійкість, інформаційна відкритість, інституційна відкритість, органи публічної влади.

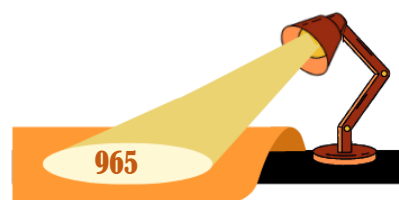
Pomaza-Ponomarenko Alina Leonadivna Doctor in Public Administration, Professor, Head of the research laboratory for studying management problems in the field of civil protection of the National University of Civil Protection of Ukraine, Cherkasy, <https://orcid.org/0000-0001-5666-9350>

Danylchuk Ivan Zinoviiovych Lecturer, Department of Management of Civil Protection Units, Lviv State University of Life Safety, Lviv, <https://orcid.org/0009-0003-9704-3989>

FROM INFORMATION OPENNESS TO GOVERNANCE CAPACITY: TRANSFORMATION OF INFORMATION COMPETENCES OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Abstract. A comprehensive analysis of the information openness of public authorities as an institutional standard of democratic governance and its transformation into the management capacity of territorial communities has been carried out. It is substantiated that in the modern paradigm of public administration, the information openness of its institutions cannot be limited to the formal implementation of regulatory requirements for access to public information, but should be considered as a component of a broader process of forming information competencies of public authorities. It has been proven that the information competencies of territorial communities are an integrated set of knowledge, skills, organizational practices and digital tools that ensure effective management of information resources at all stages of public policy - from planning to assessing the results of management activities.

Particular attention is paid to the problem of declarativeness of information openness of public authorities, which is manifested in the lack of systematic data analysis, weak analytical capacity of these bodies and limited use of information in the





process of making management decisions. It is shown that in conditions of martial law and post-war reconstruction, the role of information increases significantly, transforming into a strategic management resource necessary for risk forecasting, crisis response, infrastructure restoration and investment attraction, especially at the local level, which is closest to the needs and interests of the population.

The feasibility of improving the legal regulation of information openness of public authorities and senior officials is argued, in particular by adopting a specialized legislative act aimed at ensuring access to information, preventing excessive data secrecy and increasing the transparency of the activities of public authorities at all levels. It is specified that the development of information competencies is a key condition for the formation of administratively capable territorial communities, strengthening the trust of citizens and forming an open information society in Ukraine.

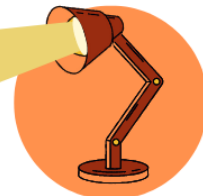
Keywords: public administration, territorial community, digital transformation, information competencies, advanced training, public servants, information ecosystem of territorial communities, information sustainability, information openness, institutional openness, public authorities.

Постановка проблеми. Процеси децентралізації та цифрової трансформації публічного управління в Україні актуалізували проблему інформаційної відкритості органів місцевого самоврядування як передумови підзвітності, прозорості та участі громадян. Водночас практичний досвід функціонування територіальних громад засвідчує, що формальне оприлюднення інформації не завжди трансформується у підвищення якості управлінських рішень та ефективність місцевої політики. В умовах воєнного стану, кризових комунікацій та підготовки до післявоєнного відновлення питання розвитку інформаційних компетентностей територіальних громад набуває стратегічного значення. Саме здатність органів місцевого самоврядування працювати з даними, управляти інформаційними потоками, протидіяти дезінформації та будувати довіру з громадськістю стає ключовим чинником управлінської спроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості інституційного й інформаційного розвитку держав і суспільства є предметом дослідження зарубіжних учених Д. Белла, Дж. Дьюї, С. Вольффа, Ю. Габермаса, Е. Гобсбаума, А. Грамші, П. Гудмана, Р. Дебре, А. Карраннанте, М. Кастельса, Й. Когена, С. Ліпсета, А. Маркусена, У. Мітчелла, М. Муна, С. Томпсона, Е. Тоффлера, К.-П. Ріппа, С. Фарата, Дж. Фонтейна, Р. Хікса та ін.

Серед вітчизняних учених, які займались проблематикою інформаційної відкритості органів влади, застосування ними новітніх технологій, можна виокремити В. Баштанника, І. Білан, В. Горбатенка, О. Ємельяненко, В. Коляденка, Л. Кормич, Л. Кочубей, Н. Крук, О. Крюкова, І. Куспляка, М. Лацибу, І. Мищак, С. Наумкіну, В. Недбая, О. Поступну, Г. Поченчук, Л. Савченко, Г. Ситника, І. Смешка, Р. Стефанчука, А. Таїрова та ін.





Не применшуючи досягнутих вагомих наукових результатів науковців, обґрунтовуємо необхідність проведення науково обґрунтованого дослідження засад інституціональної трансформації системи публічного управління розвитком інформаційних компетентностей громад.

Постановка завдання. Метою статті є визначення особливостей забезпечення інформаційної відкритості й управлінської спроможності територіальних громад із позиції конкретизації їхніх інформаційних компетентностей.

Виклад основного матеріалу. У сучасній науці публічного управління інформаційна відкритість розглядається як інституційний стандарт демократичного врядування, що забезпечує доступ громадян до публічної інформації та сприяє підзвітності влади [4–5; 9]. Водночас у межах концепцій good governance, open government та data-driven governance наголошується на необхідності переходу від пасивного інформування до активного використання інформації як управлінського ресурсу [6; 10]. З огляду на це інформаційні компетентності територіальних громад доцільно розглядати як інтегровану сукупність знань, навичок, організаційних практик та цифрових інструментів, що забезпечують ефективне управління інформацією на всіх етапах публічної політики – від планування до оцінювання результатів діяльності органів публічної влади в громадах [3]. Методологічною основою оцінювання цих результатів є системний, інституційний та функціональний підходи, які дозволяють розглядати інформаційну спроможність як багаторівневий феномен, вбудований у загальну архітектуру публічного управління.

Інформаційна відкритість територіальних громад упродовж останніх років значною мірою зосереджувалася на виконанні нормативно-правових вимог щодо доступу до публічної інформації, прозорості бюджетного процесу та електронних сервісів. Запровадження офіційних вебсайтів громад, систем електронних петицій, відкритих бюджетів та публічних реєстрів стало важливим кроком на шляху демократизації місцевого управління [2]. Проте така модель відкритості часто має формальний характер і не супроводжується розвитком аналітичних спроможностей та управлінського використання інформації. Інформація оприлюднюється без систематизації, візуалізації та пояснення, що знижує її практичну цінність для громадян і управлінців.

На наше переконання, перехід від інформаційної відкритості до управлінської спроможності передбачає якісну зміну ролі інформації в системі публічного управління територіальними громадами. Інформація перестає бути лише об'єктом оприлюднення та перетворюється на стратегічний ресурс управління. За цих умов ключовими складовими трансформації інформаційних компетентностей стають такі: 1) розвиток навичок аналізу даних та доказового ухвалення рішень; 2) інтеграція цифрових платформ управління, моніторингу та оцінювання; 3) формування культури внутрішньої інформаційної взаємодії між



структурними підрозділами; 4) підвищення рівня інформаційної грамотності посадових осіб місцевого самоврядування (рис. 1).

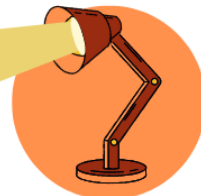
Основні інформаційні компетентності територіальних громад доцільно розглядати як сукупність взаємопов'язаних спроможностей, що забезпечують управлінську ефективність, відкритість і стійкість місцевого врядування. У науковому вимірі їх можна згрупувати за такими ключовими блоками:

1. Управлінсько-аналітичні інформаційні компетентності. Здатність органів місцевого самоврядування збирати, систематизувати, аналізувати та інтерпретувати дані для обґрунтування управлінських рішень, стратегічного планування, моніторингу та оцінювання політик і програм розвитку громади.



Рис. 1. Система публічного управління розвитком інформаційних компетентностей територіальних громад в умовах викликів й актуалізації інформаційної відкритості

Джерело: авторська розробка



2. Цифрово-інформаційні компетентності. Спроможність використовувати цифрові технології, платформи електронного врядування, інформаційні системи та сервіси відкритих даних для організації управлінських процесів, надання публічних послуг і забезпечення електронної участі громадян.

3. Комунікаційні та партисипативні компетентності. Здатність забезпечувати ефективну двосторонню комунікацію між органами влади, громадянами, бізнесом і інститутами громадянського суспільства, залучати мешканців до прийняття управлінських рішень через інструменти публічних консультацій, електронної демократії та зворотного зв'язку.

4. Компетентності інформаційної відкритості та прозорості. Спроможність забезпечувати своєчасне, повне й зрозуміле оприлюднення публічної інформації, бюджетних і програмних даних, управлінських рішень із дотриманням стандартів доступності, відкритих даних та підзвітності влади.

5. Компетентності інформаційної безпеки. Здатність захищати інформаційні ресурси громади, персональні дані, протидіяти дезінформації, інформаційним загрозам і кібератакам, а також забезпечувати кризові комунікації в умовах надзвичайних ситуацій та воєнних викликів.

6. Нормативно-правові інформаційні компетентності. Спроможність застосовувати та розвивати правові механізми у сфері доступу до публічної інформації, захисту даних, цифрового врядування та інформаційної відкритості на місцевому рівні.

7. Освітньо-культурні компетентності. Здатність формувати інформаційну культуру, медіаграмотність і критичне мислення посадових осіб та мешканців громади, забезпечуючи безперервне навчання у сфері роботи з інформацією та цифровими інструментами.

Уважаємо, що особливого значення набуває здатність громад використовувати інформацію для прогнозування ризиків, управління кризами та стратегічного планування розвитку громад. Воєнні дії суттєво ускладнили функціонування територіальних громад, актуалізувавши проблеми інформаційної безпеки, кризових комунікацій та протидії дезінформації. Водночас війна стала каталізатором цифрових інновацій і переосмислення ролі інформації у публічному управлінні. У післявоєнний період інформаційні компетентності територіальних громад відіграватимуть ключову роль у процесах відновлення інфраструктури, залучення інвестицій, координації донорської допомоги та комунікації з громадянами. Управлінська спроможність громад безпосередньо залежатиме від здатності працювати з великими масивами даних, забезпечувати прозорість і водночас інформаційну стійкість.

У цьому контексті можна погодитись із позицією І. Білан щодо необхідності розробки та прийняття закону «Про інформаційну відкритість органів публічної влади та вищих посадових осіб України» [1]. Дана рекомендація висловлена з

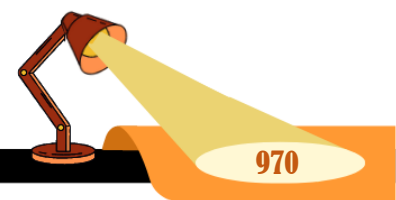


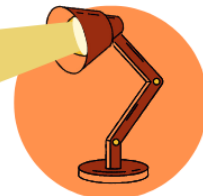
огляду на стрімкий розвиток сучасних технологій в усіх сферах суспільної життєдіяльності. Це спричиняє значні трансформації в усіх сферах суспільного життя, що вимагає їх відповідного правового врегулювання. Стрімке розширення інформаційного простору та суспільних відносин у цьому контексті актуалізує питання взаємодії громадян із державою, прозорості діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування.

Суспільство проявляє посилену увагу до проблем, пов'язаних із забезпеченням доступу до інформації, безперешкодного (безбар'єрного) отримання публічних послуг тощо [7]. Урегулювання цих відносин має ключове значення для становлення громадянського та цифрового суспільства, а також побудови соціальної та правової держави. Оскільки ефективне використання державної інформації є беззаперечним інтересом суспільства, ця інформація повинна бути доступною для кожного громадянина. Зважаючи на це, органам державної влади всіх рівнів управління (особливо на місцевому) слід активно впроваджувати сучасні інформаційні технології та розвивати інформаційні компетенції, щоб забезпечити належний доступ до інформації як для громадян, так і для комерційних та інших організацій. Інформація відіграє важливу роль у забезпеченні стабільного функціонування державного механізму [8]. У контексті правотворчої діяльності державних органів й установ, яка охоплює інтереси різних соціальних верств населення, особливої ваги набуває питання забезпечення максимальної відкритості та доступності документів різного відомчого характеру.

Досвід інших держав підтверджує, що ухвалення спеціалізованих законів щодо доступу до інформації значно покращує ситуацію в цій сфері [1]. Щодо України, то ще у 1999 році здійснювалася спроба створення законопроекту «Про інформаційну відкритість органів державної влади та вищих посадових осіб України». Його мета – визначення умов і процедур забезпечення прозорості діяльності органів державної влади і відповідальних посадових осіб. Згодом, у 2002 році, було представлено доопрацьовану версію цього законопроекту, яка суттєво не відрізнялася від попередньої редакції. Тільки в грудні 2004 року текст законопроекту було винесено на розгляд у межах першого читання. На наше переконання, українські законотворчі повинні усвідомлювати необхідність створення ефективних механізмів доступу громадян до інформації, що зможе підвищити результативність функціонування органів публічної влади.

Прийняття відповідного законопроекту не лише сприятиме впровадженню мінімальних стандартів прозорості діяльності органів влади в Україні, але й дозволить ініціювати розроблення нормативно-правових актів із метою забезпечення доступу до інформації про діяльність політичних партій, рухів, засобів масової інформації та бізнес-структур. Для того щоб цей законопроект став дієвим інструментом у вирішенні існуючих проблем, важливо уникати норм





суто декларативного характеру. Досягнення цієї мети можливе тільки за умови активної участі представників засобів масової інформації та структур громадянського суспільства у вдосконаленні законодавчого тексту.

Основні положення законопроекту повинні врегульовувати відносини, пов'язані з наданням органами державної влади інформації про їхню діяльність громадянам України та юридичним особам. Законопроект також має передбачати обов'язкове оприлюднення інформації про державні органи та вищих посадових осіб країни. Їх чітка адресність створює передумови для ініціатив щодо створення аналогічних правових документів стосовно місцевих органів влади та їхніх посадових осіб. Законодавче регулювання повинно бути зреалізоване не лише на державному, але й на регіональному рівні. Необхідно чітко визначати характер правовідносин у кожному конкретному випадку.

Наявність декларативних норм та відсутність чітких механізмів формування інформаційних ресурсів на регіональному рівні нерідко призводить до помилок у процесі прийняття управлінських рішень. Для уникнення таких наслідків потрібно забезпечити узгоджене правове регулювання на всіх рівнях. Сфера застосування законопроекту охоплює парламент й уряд України, Конституційний Суд, Верховний Суд, Генеральну прокуратуру України, Службу безпеки України, ЦВК, НБУ, Антимонопольний комітет України, Фонд державного майна України, міністерства, агенції та інші органи виконавчої влади. Крім того, передбачено регулювання діяльності РНБО України, Офісу президента України, а також консультативних або координаційних інститутів. До категорії вищих посадових осіб, які підпадають під дію цього закону, входять президент України, голова парламенту та його заступники, прем'єр-міністр України, члени уряду, голови окремих центральних органів виконавчої влади, керівник Генеральної прокуратури та судді вищих судових інстанцій.

Перелік органів публічної влади та посадових осіб, на які поширюється дія цього законопроекту, має включати всі рівні та гілки управління, серед яких місцеве самоврядування, виборні органи, державні промислові структури, відкриті акціонерні товариства, позавідомчі організації й комітети. Сюди ж входять ті, що формально призначаються урядом, але працюють незалежно від нього, а також судові органи та приватні організації, які здійснюють публічні функції [1].

У період формування громадянського суспільства проблема інформаційної відкритості набуває особливого значення. У такій ситуації інформаційна прозорість передбачає охоплення широкого переліку органів публічної влади та посадовців, на яких поширюватиметься його дія. Це включає всі гілки і рівні управління: місцеве самоврядування, виборчі органи, державні галузі промисловості, акціонерні товариства, позавідомчі організації, комітети, судові органи й приватні структури, що виконують публічні функції. Навіть ті установи,

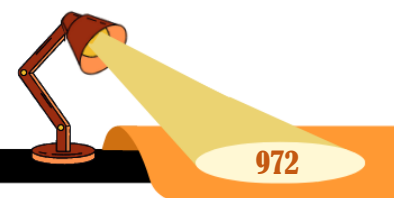


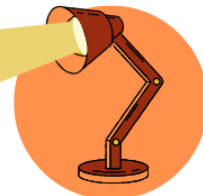
які формально підпорядковуються уряду, проте діють незалежно, теж потрапляють до цього переліку.

Особливого значення інформаційна відкритість органів влади набуває в умовах становлення громадянського суспільства. Вона є ключовим чинником для побудови правової держави, де громадяни отримують повну, достовірну та точну інформацію про діяльність органів влади. Ця взаємодія також визначається відкритістю самих державних установ, що проявляється через їхню готовність надавати необхідну інформацію та підтверджувати власну легітимність. Однак існують суттєві перешкоди на шляху до реалізації цієї ідеї. Серед них такі, як негативне ставлення керівництва до питання прозорості, недосконалість нормативно-правової бази, що має регламентувати зобов'язання органів влади щодо інформування суспільства, і слабкий інтерес відомств до громадського контролю. Це значно знижує ефективність впровадження інформаційної прозорості органів влади.

Дискусійною залишається також норма щодо гарантій інформаційної відкритості органів публічної влади. Згідно з даною нормою громадяни можуть отримувати потрібну інформацію і в жодному разі не на платній основі. У протилежному випадку законодавча вимога може бути недоступною для багатьох громадян. Основна інформація повинна надаватися безкоштовно, крім випадків, коли її оприлюднення вимагає додаткових витрат. За твердженнями дослідників, обов'язок держави інформувати своїх громадян полягає не лише в задоволенні приватного інтересу окремих осіб чи організацій, а й у відповідності принципу підпорядкування всієї державної діяльності суспільним інтересам [1]. Держава функціонує за рахунок коштів населення, тому прозоре інформування про державну діяльність є не факультативною функцією, а безумовним обов'язком будь-якого державного органу чи посадовця. У законі слід закріпити положення щодо забезпечення інформаційних послуг за рахунок бюджету, особливо для тих установ, які мають обмежене фінансування. Щодо спеціальних послуг аналітичного характеру (наприклад, складання порівняльних таблиць чи підготовка складних аналітичних довідок), то вони можуть надаватися за окрему плату. Однак розмір такої плати повинен відповідати витратам лише за собівартістю.

Положення щодо обмеження відомостей, які можуть бути оприлюднені, викликають певні сумніви. У ній зазначається, що не підлягають оприлюдненню дані, поширення яких може завдати шкоди безпеці особи, результативній діяльності органів державної влади або ті, що потенційно можуть бути використані для вчинення злочинів. При цьому конкретний перелік таких відомостей встановлюється урядом України. Запровадження таких положень виглядає недоцільним, оскільки обмежень, передбачених чинним законодавством, уже достатньо. Визначено, що не підлягають оприлюдненню дані, які становлять





державну, комерційну, банківську або іншу охоронювану законом таємницю, за винятком випадків, визначених відповідним законом.

Крім того, слід зазначити, що на сьогодні питання обмеження доступу до інформації врегульовані Законом України «Про державну таємницю» й іншими нормативними актами. Перелік офіційно засекречених даних публікується у «Зводі відомостей, що становлять державну таємницю», який затверджується наказом голови СБУ та реєструється в Міністерстві юстиції України. Це питання додатково регулюється постановами уряду України [1]. Таким чином, запровадження нової категорії закритої інформації видається зайвим, а розширення переліку інформації як державного, так і приватного характеру із позначкою «конфіденційно», є недоречним і навіть шкідливим. Надання урядові можливості засекречувати додаткові категорії відомостей не лише не сприятиме підвищенню інформаційної відкритості влади, але й може значно знизити вже досягнутий рівень політичної прозорості в Україні.

Ще один аспект заслуговує на увагу: положення, які регулюють питання відмови у наданні інформації про органи державної влади. Інформація може бути ненадана у випадку, якщо вона не підлягає оприлюдненню. Проте через відсутність чіткого й однозначного визначення критеріїв, які дозволяють класифікувати конкретні відомості як конфіденційні, отримати необхідну інформацію офіційним шляхом часто стає неможливо. Це створює ризик порушення статті 10 Європейської конвенції про захист прав людини та основоположних свобод. Ця стаття передбачає, що втручання держави у реалізацію зазначених свобод допускається лише у встановлених законних межах. Якщо державні органи визнають певну інформацію конфіденційною, але для такого статусу немає чітко визначеної законодавчої бази, заборона на її оприлюднення фактично порушує статтю 10 цієї конвенції. Наприклад, Європейський суд з прав людини вважає, що якщо інформація, навіть конфіденційна за своєю природою, відповідає суспільним інтересам згідно з національним законодавством, обмеження в доступі або заборона її публікації також порушують цю статтю. Порівняння вітчизняної практики із міжнародним досвідом показує, що Україна суттєво поступається багатьом країнам у питаннях забезпечення доступу до інформації.

У багатьох державах наявні норми зобов'язують державні органи регулярно публікувати певні категорії даних, включно з адміністративними актами загального чи індивідуального характеру [1]. Крім того, громадянам забезпечують доступ до проєктів нормативно-правових актів, що дає можливість брати участь у їх громадському обговоренні ще до набуття чинності. Приміром, у США працює урядовий портал Regulations.gov, який дозволяє громадянам ознайомитися з проєктами нормативних документів, залишати коментарі та висловлювати свою думку щодо них [там само].





Таким чином, усвідомлюючи важливість залучення громадськості до контролю за інформаційною відкритістю влади, необхідно домагатися формування прозорих механізмів прямого доступу громадян до джерел інформації. Для наближення до міжнародних стандартів у сфері відкритості державної інформації слід адаптувати інформаційне законодавство України відповідно до сучасних реалій розвитку країни. Варто закріпити на законодавчому рівні норми та механізми їх реалізації, формуючи відкрите інформаційне суспільство й інформаційні компетенції органів влади на базі єдиного інформаційного простору. Це має охоплювати забезпечення реалізації права громадян на доступ до інформації, установлення відповідальності за її ненадання чи приховування, а також вирішення питань інформаційної підтримки процесу формування громадянського суспільства й роботи органів публічної влади та місцевого самоврядування.

На підставі викладеного можна визначити комплексний механізм розвитку інформаційних компетентностей територіальних громад, що має ґрунтуватися на поєднанні інституційних, організаційних, кадрових та технологічних складових. До ключових напрямів належать: 1) удосконалення нормативно-правового забезпечення інформаційної відкритості та управління даними; 2) інституціалізація аналітичних підрозділів у структурах органів місцевого самоврядування; 3) системне підвищення кваліфікації посадових осіб у сфері цифрового та інформаційного управління тощо.

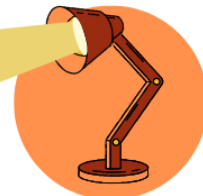
Висновки. На підставі проведеного аналізу можна зробити такі висновки:

1. Обґрунтовано, що інформаційна відкритість у сучасній системі публічного управління виступає необхідною, але недостатньою умовою демократичного врядування, оскільки вимагає розвитку інформаційних компетентностей органів влади та підвищення їхньої управлінсько-інституційної спроможності. Формальний доступ до публічної інформації та її оприлюднення не гарантують підвищення якості управлінських рішень без розвитку інформаційних компетентностей органів публічної влади, особливо на місцевому рівні, що є найбільш наближеним до потреб та інтересів населення. Це зумовлює потребу переходу від нормативно-декларативної моделі інформаційної відкритості до функціонально орієнтованої, заснованої на управлінському використанні інформації.

2. Визнано, що інформаційна відкритість представляє собою багаторівневий інституційний феномен, який поєднує професійні знання, аналітичні навички, організаційні процедури та цифрові інструменти. Їх розвиток забезпечує здатність громад не лише інформувати населення, а й здійснювати доказове планування, моніторинг і оцінювання публічної політики.

3. Акцентовано, що наявні виклики часу та суспільства, а також щодо післявоєнного відновлення громад України суттєво підвищують значущість





інформації як стратегічного ресурсу управління. У цих умовах управлінська спроможність громад безпосередньо залежить від їх здатності працювати з великими масивами даних, забезпечувати інформаційну безпеку на місцевому рівні, протидіяти дезінформації та здійснювати ефективні кризові комунікації.

4. З'ясовано, що чинна система правового регулювання інформаційної відкритості в Україні потребує подальшого вдосконалення. Наявність декларативних норм, нечітких критеріїв обмеження доступу до інформації та надмірних повноважень щодо її засекречування створює ризики порушення прав громадян і знижує рівень політичної прозорості. Прийняття спеціалізованого закону про інформаційну відкритість може стати інструментом систематизації та підвищення ефективності відповідних механізмів. При цьому аргументовано, що формування відкритого інформаційного суспільства й управлінсько спроможних територіальних громад можливе лише за умови узгодженого розвитку нормативно-правових, інституційних і кадрових механізмів. Доведено, що розвиток інформаційних компетентностей органів публічної влади має розглядатися як стратегічний напрям публічного управління, що сприяє зміцненню громадянського суспільства, підвищенню довіри до влади та сталому розвитку України.

Література:

1. Білан І.Л., Винников О.Ю., Горобчишина С.А., Демкова М.С., Лациба М.В., Ляпін Д.В. та ін. Інформаційна відкритість органів державної влади України. / За загальною редакцією М. Лациби. К.: Український незалежний центр політичних досліджень, 2005. 156 с.
2. Бородин Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування // Аспекти публічного управління. 2021. № 4. С. 95–103.
3. Євсюкова О.В. Цифрова спроможність територіальних громад в Україні: проблеми і перспективи // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 6. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/3.pdf.
4. Крук Н.В. Інформаційна відкритість як принцип діяльності органів державної влади // Політичні науки та методика викладання соціально-політичних дисциплін. 2013. Вип. 12. С. 47–52.
5. Крук Н.В. Інформаційна відкритість органів державної влади України на сучасному етапі // Сучасна українська політика. 2013. Вип. 29. С. 162–169.
6. Поступна О.В. Від «е-урядування» до «і-урядування»: дорожня карта впровадження інноваційних технологій ІІІ в публічне управління // Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2025. Том 1. № 34. С. 41–51.
7. Помаза-Пономаренко А.Л. Безбар'єрність як вектор розвитку системи публічного управління у сфері забезпечення рівних прав громадян // Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2023. № 5. С. 42–49.
8. Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Державне управління як критична інфраструктура // Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. № 3. С. 64–70.
9. Щавінський Ю., Будзинський О. Аналіз актуальних проблем безпеки корпоративних баз даних в умовах сучасної інфраструктури та шляхи їх вирішення // Кібербезпека: освіта, наука, техніка. 2025. № 3(27). С. 390–405.



10. Omonov M. S., Ahn Y. Towards Smart Public Administration: A TOE-Based Empirical Study of AI Chatbot Adoption in a Transitioning Government Context. *Innovation Management of Organizations in the Digital Age*. 2025. Vol. 15(8). P. 324.

References:

1. Bilan, I.L., Vynnikov, O.Yu., Gorobchyshyna, S.A., Demkova, M.S., Latsyba, M.V. & Lyapin, D.V. (2005). *Informatsiyna vidkrytist' orhaniv derzhavnoyi vlady Ukrayiny* [Information openness of state authorities of Ukraine]. Kyiv: Ukrainian Independent Center for Political Research [in Ukrainian].
2. Borodin, E., Piskokha, N. & Demoshenko, G. (2021). Problemy i perevahy tsyfrovizatsiyi mistsevoho samovryaduvannya [Problems and benefits of digitalization of local self-government]. *Aspekty publichnoho upravlinnya – Aspects of public governance*, 4, 95–103 [in Ukrainian].
3. Yevsyukova, O.V. (2021). Tsyfrova spromozhnist' terytorial'nykh hromad v Ukrayini: problemy i perspektyvy [Digital capacity of territorial communities in Ukraine: problems and prospects]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok – State administration: improvement and development*, 6. Retrieved from http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/3.pdf [in Ukrainian].
4. Kruk, N.V. (2013). Informatsiyna vidkrytist' yak pryntsyp diyal'nosti orhaniv derzhavnoyi vlady [Information openness as a principle of activity of state authorities]. *Politychni nauky ta metodyka vykladannya sotsial'no-politychnykh dystsyplin – Political sciences and methods of teaching socio-political disciplines*, 12, 47–52 [in Ukrainian].
5. Kruk, N.V. (2013). Informatsiyna vidkrytist' orhaniv derzhavnoyi vlady Ukrayiny na suchasnomu etapi [Information openness of state authorities of Ukraine at the present stage]. *Suchasna ukrayins'ka polityka – Modern Ukrainian Politics*, 29, 162–169 [in Ukrainian].
6. Postupana, O.V. (2025). Vid «e-uryaduvannya» do «i-uryaduvannya»: dorozhnya karta vprovadzhennya innovatsiynykh tekhnolohiy SHI v publichne upravlinnya [From “e-government” to “i-government”: a roadmap for the implementation of innovative AI technologies in public administration]. *Teoretychni ta prykladni pytannya derzhavotvorenniya – Theoretical and Applied Issues of State Building*, 1 (34), 41–51 [in Ukrainian].
7. Pomaza-Ponomarenko, A.L. (2023). Bezbar'yernist' yak vektor rozvytku systemy publichnoho upravlinnya u sferi zabezpechennya rivnykh prav hromadyan [Barrier-free as a vector of development of the public administration system in the sphere of ensuring equal rights of citizens]. *Dniprovs'kyi naukovyy chasopys publichnoho upravlinnya, psykholohiyi, prava – Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law*, 5, 42–49 [in Ukrainian].
8. Pomaza-Ponomarenko, A.L. & Taraduda, D.V. (2024). Derzhavne upravlinnya yak krytychna infrastruktura [Public administration as a critical infrastructure]. *Dniprovs'kyi naukovyy chasopys publichnoho upravlinnya, psykholohiyi, prava – Dnipro scientific journal of public administration, psychology, law*, 3, 64–70 [in Ukrainian].
9. Shchavinsky, Yu. & Budzynsky, O. (2025). Analiz aktual'nykh problem bezpeky korporatyvnykh baz danykh v umovakh suchasnoyi infrastruktury ta shlyakhy yikh vyrishennya [Analysis of current problems of corporate database security in the conditions of modern infrastructure and ways to solve them]. *Kiberbezpeka: osvita, nauka, tekhnika – Cybersecurity: education, science, technology*, 3(27), 390–405 [in Ukrainian].
10. Omonov, M.S. & Ahn, Y. (2025). Towards Smart Public Administration: A TOE-Based Empirical Study of AI Chatbot Adoption in a Transitioning Government Context. *Innovation Management of Organizations in the Digital Age*, 15(8), 324 [in English].

