



Менеджмент

УДК 005.591.6:352:004.94

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17490300>

**Розробка цифрових стратегій сталого розвитку громад з урахуванням
інновінгу**

Остапенко Алла Михайлівна,

аспірант, головний державний аудитор, Управління Південного офісу
Держаудитслужби в Миколаївській області, Миколаївський
національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна,
<https://orcid.org/0009-0008-5621-7117>

Прийнято: 18.10.2025 | Опубліковано: 31.10.2025

Анотація. Актуальність теми полягає у визначенні цифрової трансформації як основного чинника підвищення спроможності територіальних громад до сталого розвитку, що формує нові практики управління ресурсами, забезпечення участі громадян в ухваленні управлінських рішень та розвитку соціальної інклюзії. В умовах децентралізації та глобальних викликів саме людиноцентричні інновації є основою переходу від технологічної модернізації до створення інтелектуальних, адаптивних і відкритих управлінських систем. Це зумовлює потребу у формуванні цифрових стратегій, орієнтованих не лише на ефективність і прозорість управління, а й на забезпечення соціальної згуртованості, рівного доступу до цифрових послуг і розбудову партнерських моделей співтворення. **Метою дослідження** є аналіз та удосконалення практик формування цифрових стратегій сталого розвитку громад, заснованих на принципах людиноцентричних інновацій і цифрової інклюзії. **Методи.** Під



час дослідження використано загальнонаукові методи аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення для систематизації теоретичних засад і практичного досвіду розроблення цифрових стратегій сталого розвитку громад. Застосовано структурно-логічний метод для побудови інновінгового циклу цифрової трансформації та елементи системної практики для обґрунтування взаємозв'язку між цифровими рішеннями та цілями сталого розвитку. У **результаті дослідження** встановлено, що ефективна цифрова стратегія громади ґрунтується на поєднанні інноваційних технологій з принципами інклюзії, відкритості та партнерства. Запропоновано концепцію інновінгового циклу, що забезпечує безперервне вдосконалення цифрових рішень через зворотний зв'язок і моніторинг результатів за системою КРІ сталого розвитку. **Висновок.** Доведено, що впровадження цифрових платформ, геоінформаційних систем, інновінгових хабів і аналітичних панелей управління сприяє підвищенню прозорості управління, розвитку людського капіталу та узгодженню місцевих стратегій з глобальними цілями сталого розвитку. Перспективи подальших досліджень полягають у поглибленому аналізі ефективності реалізації цифрових стратегій на рівні окремих громад та апробації інновінгової практики у різних регіональних умовах України.

Ключові слова: цифрова зрілість громад, Smart Governance, цифрова інклюзія, сталий розвиток, людиноцентричні інновації.

Development of digital strategies for sustainable community development considering innoving

Alla Ostapenko,

Doctoral Student, Chief State Auditor, Department of the
Southern Office of the State Audit Service in the Mykolaiv Region,
Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine,

<https://orcid.org/0009-0008-5621-7117>



Abstract. The relevance of the topic lies in the fact that digital transformation is becoming a key factor in enhancing the capacity of territorial communities for sustainable development, shaping new approaches to resource management, ensuring citizen participation in decision-making processes, and fostering social inclusion. In the context of decentralization and global challenges, human-centered innovations serve as the foundation for transitioning from technological modernization to the creation of intelligent, adaptive, and open governance systems. It highlights the need to develop digital strategies focused not only on management efficiency and transparency but also on ensuring social cohesion, equal access to digital services, and the establishment of collaborative partnership models. The **purpose of the study** is to analyze and improve approaches to developing digital strategies for sustainable community development, grounded in the principles of human-centered innovation and digital inclusion. **Methods.** In the course of the research, general scientific methods of analysis, synthesis, comparison, and generalization were applied to systematize theoretical approaches and practical experience in developing digital strategies for sustainable community development. A structural-logical method was used to construct the innovation cycle of digital transformation, along with elements of a systems approach, to justify the relationship between digital solutions and the Sustainable Development Goals. As a **result of the study**, it was found that an effective digital community strategy is based on the combination of innovative technologies with the principles of inclusion, openness, and partnership. The concept of an innovation cycle is proposed to ensure continuous improvement of digital solutions through feedback and monitoring of results using Sustainable Development KPI indicators. **Conclusions.** It is proven that implementing digital platforms, geographic information systems, innovative hubs, and analytical management panels enhances transparency in governance, develops human capital, and aligns local strategies with the global Sustainable Development Goals. The prospects for further research lie in the in-depth analysis of the effectiveness of digital strategy implementation at the level of individual



communities and in the testing of the innovative approach under various regional conditions in Ukraine.

Keywords: community digital maturity, Smart Governance, digital inclusion, sustainable development, human-centered innovations.

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації регіонів України, коли громади функціонують у різних обставинах – від відносно стабільних до прифронтових з регулярними обстрілами, перебоями електроенергії та зв'язку – першочергового значення набуває людиноцентрична, інклюзивна і безпечна практика управління і розвитку територій [1, р. 1002]. Технологічні рішення мають сприяти не лише оптимізації управління, а насамперед підтримці життєстійкості, доступу до базових послуг і реальної участі мешканців в ухваленні рішень. Це передбачає поєднання цифрових каналів залучення з офлайн-альтернативами, урахування потреб людей різного віку й стану здоров'я, проєктування сервісів за принципами доступності (low-bandwidth, offline-first), захист персональних даних і кіберстійкість [2, р. 777]. Для громад, що відновлюються й модернізуються в різних умовах ризику, основним завданням є створення відкритих і зрозумілих механізмів співтворення рішень: платформи звернень і консультацій, місцеві пункти цифрового доступу, навчальні програми з цифрової грамотності, конкурси ідей та громадські обговорення з обов'язковим зворотним зв'язком. Такі інструменти дають змогу зменшити цифрову нерівність, підсилюють довіру, забезпечують прозорість місцевого врядування та формують стійкі інноваційні екосистеми на рівні громад незалежно від їхніх поточних безпекових і ресурсних обмежень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні наукові дослідження підтверджують, що цифрова трансформація є визначальним чинником сталого розвитку територій, громад і міст, формуючи нову управлінську парадигму, у якій технології поєднуються з інклюзією, партнерством і соціальною



відповідальністю. Дослідники О. Рудаченко (O. Rudachenko et al.) зі співавторами [3] довели, що формування стратегій розвитку громад має ґрунтуватися на інформаційно-аналітичному забезпеченні, що уможливлює оцінювання їхнього соціально-економічного потенціалу і визначення напрямів підвищення життєздатності у воєнний та повоєнний періоди. Н. Гавкалова зі співавторами (N. Gavkalova et al.) [4] підкреслили, що ефективність розвитку територій залежить від державної регіональної політики, цифровізації економіки та створення механізмів подолання кризових наслідків і стимулювання місцевої підприємницької діяльності. Ю. Петрушенко зі співавторами [5] визначили соціально-економічні чинники добровільного об'єднання територіальних громад і довели їхній вплив на децентралізаційні процеси в Україні.

Водночас вирішальну роль цифрових технологій у досягненні цілей сталого розвитку підтверджують і міжнародні дослідження. Вчені Д. Харіяні зі співавторами (D. Hariyani et al.) [6] виявили, що штучний інтелект, інтернет речей, блокчейн, великі дані та геоінформаційні системи (GIS) сприяють прозорості, інклюзивності та ефективності рішень у сферах охорони здоров'я, кліматичної дії, управління ресурсами та розумних міст.

Дослідники В. Варріале зі співавторами (V. Varriale et al.) [7] проаналізували взаємозв'язок між цифровими технологіями, галузями промисловості та цілями сталого розвитку (SDG), що довів універсальність застосування штучного інтелекту, геоінформаційних систем і «зелених» інновацій у різних секторах економіки. Науковці А. Розаріо зі співавторами (A. Rosário et al.) [8] наголосили, що цифровий розвиток є каталізатором сталості, сприяючи оптимізації ресурсів, зменшенню вуглецевого сліду та вдосконаленню комунікацій між бізнесом і споживачами.

Проблематику сталості цифрової економіки розглянув М. Шабур (M. Shabur) [9], підкресливши, що цифровізація сприяє формуванню сталих бізнес-моделей, проте водночас породжує виклики, пов'язані з



енергоспоживанням, електронними відходами та цифровою нерівністю. На регіональному рівні В. Шебанін зі співавторами (V. Shebanin et al.) [1; 2] довели, що якість місцевого економічного розвитку в умовах глобалізації визначається рівнем фінансування, інвестиційною активністю та збалансованістю між впливом транснаціональних корпорацій і розвитком місцевого самоврядування. Акцентовано на впливі європейської політики згуртованості на економічне зростання країн ЄС, розкрито значення «розумної спеціалізації» та диференціації інвестицій для забезпечення регіональної стійкості. Приклад стратегічного поєднання цифровізації та сталості наведено Д. Резенде зі співавторами (D. Rezende et al.) [10], де проаналізовано стратегії міста Курітіба (Бразилія). Доведено, що їхня ефективна інтеграція з цілями сталого розвитку (ЦСР) 11 і 17 забезпечує екологічну, соціальну та економічну рівновагу. Одночасно І. Бахов зі співавторами (I. Bakhov et al.) [11] показали, що впровадження ІІІ у систему місцевого самоврядування створює нові стандарти управління, стимулює інноваційні практики та формує відкриту комунікацію між владою й громадянами. М. Густафссон зі співавторами (M. Gustafsson et al.) [12], досліджуючи адаптивне врядування під час воєнного стану, визначили, що цифрові платформи, зокрема «Дія», забезпечили безперервність публічних послуг і сприяли поліцентричному співправлінню. І. Паппас зі співавторами (I. Pappas et al.) [13] підкреслили, що цифрова трансформація має бути людиноцентричною та соціально відповідальною, ґрунтуючись на принципах корпоративної етики й партнерстві людини зі ІІІ.

Розгортання розумних громад і оцінювання їхнього цифрового потенціалу показано у систематичному огляді С. Газінури зі співавторами (S. Ghazinoory et al.) [14]. Зазначено необхідність адаптації моделей цифрової зрілості до соціокультурних умов і сучасних викликів. Автори С. Аджуданіан та Х. Абутаалєбі (S. Ajoudanian & H. Aboutalebi) [15] розробили процесно-орієнтовану модель зрілості цифрової трансформації розумних міст, що забезпечує гнучкість, безперервне вдосконалення та стратегічну адаптацію



управління. Водночас О. Бойко (O. Voiko) [16] довів, що використання прогнозних моделей на основі штучного інтелекту істотно підвищує надійність інфраструктури, знижує ймовірність технічних збоїв і формує підґрунтя для розроблення інтелектуальних стратегій управління ризиками у високонавантажених цифрових системах.

Узагальнюючи результати попередніх досліджень, зазначено, що сучасна цифровізація громад переходить від окремих технічних ініціатив до створення інтегрованих інноваційно-інституційних систем управління. Вони ґрунтуються на принципах інновінгу, партнерства, інклюзії та відкритості, забезпечуючи синергію між державою, бізнесом, наукою та громадянським суспільством у досягненні сталого розвитку.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість наукових досліджень, присвячених цифровій трансформації та сталому розвитку, низка питань залишається невирішеною. Зокрема, недостатньо розробленими є механізми інтеграції цифрових стратегій на місцевому рівні, інструменти вимірювання їхньої результативності та моделі залучення громадян до процесів співтворення цифрових рішень. Недостатньо уваги приділяється питанням адаптації міжнародних практик до українського контексту, оцінюванню інституційної готовності територіальних громад до цифрової інклюзії та формуванню людиноцентричних практик у місцевому самоврядуванні.

Дослідження спрямоване на заповнення наявних прогалин шляхом узагальнення теоретичних засад і практичного досвіду розроблення цифрових стратегій сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації та суспільно-економічних трансформацій. Наголошено на пошуку ефективних механізмів поєднання технологічних інновацій із соціальною згуртованістю, інклюзією та партнерським управлінням.

Практична цінність дослідження полягає у розробленні методичної практики формування цифрових стратегій громад, що забезпечує узгодженість



між технологічними рішеннями, економічними можливостями й соціально-екологічними пріоритетами. Отримані результати можуть бути використані органами місцевого самоврядування, регіональними аналітичними центрами та учасниками інновітгових екосистем для оцінювання цифрової готовності, побудови дорожніх карт трансформації та визначення пріоритетів розвитку.

Формулювання цілей статті (визначення завдання). Метою дослідження є аналіз і вдосконалення науково-методичних практик розроблення цифрових стратегій сталого розвитку територіальних громад, орієнтованих на розкриття людського потенціалу, інклюзивність та інноваційність місцевого управління, що передбачає узагальнення теоретичних засад цифрової трансформації, вивчення сучасних практик цифровізації управлінських процесів і громадської участі, зокрема визначення напрямів удосконалення людиноцентричної моделі цифрового розвитку громад.

Виклад основного матеріалу дослідження. Еволюція практик розумних громад (Smart Communities) та розумного врядування (Smart Governance) засвідчує перехід від технологічно орієнтованих моделей «розумних міст» до концепцій, у центрі яких є людина як основний агент змін. Якщо попередні етапи розвитку цифрового управління були зосереджені переважно на модернізації інфраструктури, електронному врядуванні та автоматизації послуг, то наразі акценти зміщуються у бік людиноцентричних інновацій – таких, що формують інклюзивні, відкриті та соціально орієнтовані екосистеми. Smart Community є не лише технологічно оснащеною територією, а спільнотою співтворення, де громадяни активно залучені до розроблення рішень, беруть участь у хакатонах, ідеятонах, платформах спільних інновацій і мають змогу впливати на процеси управління через цифрові механізми зворотного зв'язку [17].

Парадигма Smart Governance у цьому контексті ґрунтується на принципах прозорості, співучасті, рівного доступу та гнучкості ухвалення



рішень. Вона передбачає інтеграцію електронного врядування, аналітики даних, краудсорсингових інструментів і громадських ініціатив, що дає змогу формувати більш адаптивну місцеву політику. Таким чином, цифрові рішення є не просто технологічним інструментом управління, а соціальним посередником, що об'єднує інституції, бізнес, наукову спільноту та громадян у форматі «чотирьох спіралей» (Quadruple Helix) [18, p. 32].

Розвиток цих практик супроводжується формуванням моделей цифрової зрілості, що визначають рівень готовності територіальних громад до комплексної цифрової трансформації. Такі моделі оцінюють не лише технологічні ресурси, а й рівень цифрової інклюзії регіону, компетентності населення, відкритості даних, екологічної чутливості та соціальної відповідальності. У межах EU Smart City Framework цифрова зрілість трактується як соціально-технологічний феномен, у якому збалансовано поєднуються інфраструктурні, інституційні та громадські ресурси [19].

У результаті практики розроблення стратегій сталого розвитку громад еволюціонують від традиційного планування до інтегрованих, адаптивних систем, що ґрунтуються на аналітиці даних, партнерстві між секторами та участі громадян. Саме поєднання стратегічного планування, сценарного аналізу та оцінювання цифрової готовності створює основу для формування гнучких і людиноцентричних стратегій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку, цифрової рівності та соціальної згуртованості на місцевому рівні [20, с. 182].

Стратегічне планування у цифровому середовищі наразі орієнтоване не лише на визначення цілей сталого розвитку, а й на їхню інтеграцію в реальні механізми цифрової трансформації територій. Його завдання полягає у синхронізації цифрових ініціатив з пріоритетами екологічної, соціальної та економічної стійкості, що дає змогу поєднати технологічний прогрес з потребами місцевих громад [20, с. 182]. У цьому контексті формується стратегічна рамка розвитку, спрямована на узгодження проєктів цифрової



інфраструктури, енергоефективності, екологічного моніторингу, відкритих даних і цифрової інклюзії населення. Особливе значення набуває реалізація людиноцентричних принципів – створення умов для активної участі мешканців у процесах цифрового співтворення, зокрема через платформи, ідеатони та хакатони [21].

Сценарний аналіз виконує функцію інструменту передбачення та гнучкого управління майбутніми змінами. Він сприяє моделюванню альтернативних траєкторій розвитку громади залежно від рівня технологічного прогресу, фінансових можливостей, кадрового потенціалу та соціальної активності мешканців. Така практика забезпечує попередження ризиків, формування резервних ресурсів, зокрема адаптивність стратегій до непередбачуваних умов цифрової економіки та відновлення регіонів після кризових подій [20, с. 186].

Оцінювання цифрової готовності є аналітичним ядром процесу стратегування. Воно охоплює вимірювання інфраструктурних, кадрових і управлінських аспектів цифрової спроможності громади, дає можливість виявляти цифрові розриви та визначати точки зіткнення.

За результатами оцінювання формується дорожня карта цифрової трансформації, що окреслює конкретні напрями розвитку – від розширення доступу до інтернету та впровадження цифрових сервісів до підвищення цифрової грамотності мешканців і створення середовищ співтворення інновацій.

У цьому контексті інновінг є процесом безперервного оновлення соціально-економічних систем через взаємодію між владою, бізнесом, науковими інституціями та громадянами у межах моделі Quadruple Helix. Він забезпечує формування інноваційних екосистем громад, де продукуються нові ідеї, технології та соціальні практики, спрямовані на підвищення якості життя, сталий розвиток і зміцнення соціальної згуртованості [22, р. 36].

Логіка інновінгової практики реалізується через послідовний



«інновінговий цикл» (рис. 1), що відображає повний життєвий цикл цифрових інновацій – від виявлення проблем до оцінювання результатів. Візуалізація формує поетапну логіку функціонування інновінгової практики, що реалізується через послідовний «інновінговий цикл», що поєднує аналітичний, креативний, технологічний та управлінський складники. На першому етапі здійснюється аналіз проблем громади з урахуванням її соціально-економічних, інфраструктурних і культурних особливостей. Це сприяє визначенню базових потреби, перешкод та можливостей розвитку, зокрема тих, що стосуються цифрової доступності, інклюзії та участі громадян у місцевому врядуванні.



Рис. 1. Логіка інновінгової практики

Джерело: побудовано автором



На другому етапі – ідеації та генерації рішень – формується простір спільного творення, де мешканці, представники влади, бізнесу й освіти пропонують ідеї для цифрових сервісів і соціальних інновацій. Така практика забезпечує реалізацію принципів людиноцентричності, відкритості та співучасті. Наступним етапом є прототипування цифрових рішень: створюються тестові моделі та платформи для апробації ідей у контрольованому середовищі, що дає змогу перевірити їхню ефективність і масштабованість.

Після успішного тестування відбувається впровадження – інтеграція перевірених рішень у діяльність громади через інновінгові хаби, стартапи або публічно-приватні партнерства. Завершальний етап циклу – моніторинг результатів за допомогою системи КРІ сталого розвитку, що дає змогу оцінити вплив цифрових інновацій за показниками ефективності управління, екологічної стійкості, соціальної згуртованості та рівня цифрової інклюзії.

Таким чином, інновінговий цикл формує систему безперервного розвитку, у межах якої результати моніторингу є підґрунтям для нового етапу аналізу, а отримані висновки трансформуються у вдосконалені рішення. Така динамічна послідовність забезпечує сталість управлінських процесів, гнучке реагування на зміни зовнішнього середовища та поступове покращення цифрових стратегій громад. Постійне оновлення сприяє адаптації цифрових ініціатив до соціально-економічних умов, ресурсних можливостей та інституційної спроможності територій, підтримуючи баланс між інноваційністю, інклюзією та стійкістю.

Інновінгова практика у цьому контексті є концептуальною основою перетворення громади на динамічну інтелектуальну систему, у якій цифрові технології поєднуються з інституційною співпрацею, соціальною відповідальністю та орієнтацією на цілі сталого розвитку. Така система не обмежується реакцією на зовнішні виклики, а ініціює власні траєкторії зростання, спираючись на знання, партнерство та інновації. Її сутність полягає



у створенні нової якості управління – відкритої, інтегрованої та орієнтованої на участь громадян, ефективне використання ресурсів і синергію між владою, бізнесом, науковими колами та громадянським суспільством [22, р. 36].

Для забезпечення практичної реалізації інновінгової моделі доцільно розробити методичні засади формування цифрових стратегій сталого розвитку громад, що інтегрують принципи цифровізації, інновінгу та сталості. Її цінність полягає у поєднанні стратегічного бачення з конкретними інструментами цифрової трансформації, що створюють основу для гармонійного переходу до сталого розвитку. Такий механізм дає змогу громадам не лише впроваджувати окремі цифрові рішення, а вибудовувати цілісну систему управління, орієнтовану на довгострокову ефективність, соціальну згуртованість і екологічну збалансованість.

Методичні засади передбачають логіку послідовних етапів – від діагностики цифрової готовності до оцінювання результативності, інтегруючи напрями цифрової інклюзії, енергоефективності, прозорості управління, інноваційності та «зеленої» економіки. У процесі реалізації стратегій важливе значення мають цифрові платформи, геоінформаційні системи, енергетичні монітори, аналітичні панелі управління даними, інновінгові хаби та стартап-інкубатори, що сприяють розвитку партнерства, залученню інвестицій і зростанню людського капіталу.

Узагальнення взаємозв'язку між цифровими рішеннями та цілями сталого розвитку, інтеграцію технологічних, управлінських і соціальних компонентів у єдину концептуальну модель сталого зростання територіальних громад наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Взаємозв'язок цифрових рішень з ЦСР

Цифрове рішення	Ціль сталого розвитку	Очікуваний ефект	Індикатор оцінювання
Діагностика цифрової готовності громади			
Платформа оцінювання	ЦСР 10	Виявлення цифрових	Частка населення,



Цифрове рішення	Ціль сталого розвитку	Очікуваний ефект	Індикатор оцінювання
цифрових навичок та доступності онлайн-сервісів для всіх категорій населення	(Скорочення нерівності)	розривів і перешкод участі, підвищення доступності технологій для людей з обмеженими можливостями	охопленого цифровими послугами; рівень цифрової грамотності
<i>Проектування рішень</i>			
Платформа «Спільні ідеї» для участі громадян у хакатонах, ідеатонах та розробленні цифрових сервісів	ЦСР 11 (Сталий розвиток міст і громад)	Активізація громадянської участі, розвиток спільнот співтворення інновацій	Кількість поданих ідей / проєктів; частка залучених мешканців
<i>Впровадження інновацій</i>			
Інновісний хаб громади з інклюзивними просторами та менторською підтримкою	ЦСР 8 (Гідна праця та економічне зростання)	Розвиток цифрового підприємництва, створення можливостей для молоді та осіб з інвалідністю	Кількість реалізованих стартапів, ініціатив і партнерств
<i>Моніторинг результатів</i>			
Електронна панель індикаторів цифрової інклюзії та сталого розвитку	ЦСР 16 (Мир, правосуддя, ефективні інститути)	Підвищення прозорості, підзвітності та довіри громадян до місцевої влади	Рівень відкритості даних; кількість користувачів е-послуг
<i>Оцінка ефективності та розвиток партнерств</i>			
Аналітична система на базі ШІ для оцінювання соціального впливу цифрових рішень	ЦСР 17 (Партнерство заради цілей)	Узгодження дій влади, бізнесу, науки та громадськості для сталого розвитку територій	Кількість партнерських проєктів; частота оновлення показників КРІ

Джерело: власна розробка автора

Отже, у таблиці узагальнено логіку узгодження людиноцентричних цифрових рішень з базовими пріоритетами сталого розвитку, демонструючи, що цифрова трансформація громади є не самоціллю, а інструментом соціально орієнтованих змін, спрямованих на підвищення якості життя, інклюзію та розвиток людського потенціалу. Вона виявляє взаємозв'язок між кожним етапом цифрової стратегії та конкретними ЦСР, роблячи управління розвитком громади структурованим, вимірюваним і прозорим.



На етапі діагностики цифрової готовності використання платформ оцінювання цифрових навичок і доступності сервісів для всіх категорій населення дає змогу виявити цифрові розриви, нерівність доступу та перешкоди для участі. Це безпосередньо узгоджується з ЦСР 10 «Скорочення нерівності», оскільки сприяє залученню до цифрового простору людей з соціально вразливих груп, зокрема осіб з обмеженими можливостями, літніх громадян і жителів віддалених територій.

Під час проектування рішень вирішальну роль відіграють платформи громадської участі – ідеатони, хакатони, лабораторії спільних інновацій. Вони реалізують принцип співтворення (co-creation), що відповідає ЦСР 11 «Сталий розвиток міст і громад», оскільки забезпечують залучення громадян до планування цифрових сервісів і створення рішень, орієнтованих на реальні потреби місцевого населення.

Впровадження інновісних хабів громад є практичним проявом ЦСР 8 «Гідна праця та економічне зростання», адже створює можливості для підприємництва, розвитку стартапів і навчання молоді цифровим навичкам. У межах таких хабів мешканці територіальних громад можуть отримати підтримку у реалізації власних ідей, що підвищує зайнятість, стимулює місцеві ініціативи та формує партнерське інноваційне середовище.

На етапі моніторингу результатів електронна панель індикаторів цифрової інклюзії та сталого розвитку сприяє підвищенню прозорості, підзвітності й участі громадян у процесі ухвалення рішень. Це корелює з ЦСР 16 «Мир, правосуддя, ефективні інститути», оскільки цифрові інструменти відкритого моніторингу зміцнюють довіру до влади, сприяють соціальній згуртованості та підвищують якість публічного управління.

Завершальний етап – оцінювання ефективності – реалізується через аналітичні системи на основі штучного інтелекту, що узгоджують дії влади, бізнесу, науки й громадянського суспільства. Така інтеграція відповідає ЦСР 17 «Партнерство заради цілей», оскільки формує багаторівневі механізми



співпраці, спрямовані на досягнення соціальної, економічної та екологічної рівноваги.

Така система показує, що цифровізація громади – це не лише технологічний процес, а інноваційна парадигма управління, у межах якої мешканці є активними співтворцями рішень, а цифрові інструменти – засобом соціальної інтеграції, доступності та сталого розвитку. Завдяки цьому територіальні громади формують відкриту, інклюзивну й адаптивну екосистему, у якій технології працюють на людину, а не навпаки.

Таким чином, узагальнення взаємозв'язку людиноцентричних цифрових рішень з ЦСР засвідчує, що саме поєднання технологічних інновацій із соціальною інклюзією створює передумови для формування нової якості управління громадами. Цифрові стратегії, орієнтовані на участь мешканців, дають змогу перетворити процеси цифровізації на інструмент соціального партнерства, економічного зростання та підвищення добробуту населення.

Висновки. Проведене дослідження дало змогу обґрунтувати концептуальні засади формування цифрових стратегій сталого розвитку громад, орієнтованих на принципи людиноцентричних інновацій та цифрової інклюзії. Визначено, що ефективна цифрова трансформація не обмежується технологічним оновленням, а передбачає формування середовища співтворення, у якому мешканці є активними учасниками процесів управління, розроблення й реалізації інноваційних рішень.

Запропонована інновінгова практика розглядається як універсальний механізм сталого розвитку, що поєднує цифровізацію, партнерство та соціальну відповідальність у єдиній управлінській системі. Її впровадження здатне трансформувати територіальні громади у відкриті інноваційні екосистеми, де цифрові інструменти будуть засобом розширення громадянської участі, посилення інклюзії та підвищення прозорості управління. Розроблена логіка інновінгового циклу відображає послідовність етапів – від аналізу потреб і перешкод до моніторингу соціальних та



економічних результатів – і доводить, що дані й зворотний зв'язок є базовими ресурсами сучасного управління. Така практика забезпечує безперервне оновлення стратегій, гнучкість у реагуванні на виклики та орієнтацію на довгострокову ефективність.

Методичні засади, сформовані у межах дослідження, мають практичне значення для органів місцевого самоврядування, оскільки пропонують поетапний алгоритм створення цифрових стратегій – від діагностики цифрової готовності до оцінювання результативності. Їхня особливість полягає в інтеграції цифрових рішень з ЦСР, що забезпечує прозорість управління, можливість вимірювання прогресу та узгодження місцевих ініціатив з глобальними орієнтирами сталості. Отримані результати доводять, що цифровізація громади – це не лише технічний процес, а нова парадигма управління, у межах якої інновації стають засобом соціальної згуртованості, інклюзії та підвищення якості життя. Такі стратегії формують умови для розвитку інноваційної економіки, ефективного використання ресурсів і зміцнення людського капіталу.

Список використаних джерел

1. Shebanin V., Shebanina O., Kormyshkin Y., Kliuchnyk A., Umanska V., Reshetilov G. Local economic development: Its potential and quality in the context of globalization. *International Journal for Quality Research*. 2022. Vol. 16, № 4. P. 1001–1012. DOI: <https://doi.org/10.24874/IJQR16.04-02>.
2. Shebanin V., Shebanina O., Kormyshkin Y., Kliuchnyk A., Umanska V., Reshetilov G. Quality of local economic and regional development: The European Union cohesion policy. *International Journal for Quality Research*. 2022. Vol. 16, № 3. P. 777–788. DOI: <https://doi.org/10.24874/IJQR16.03-08>.
3. Rudachenko O., Kondratenko N., Troian V., Velychko V., Viatkin R. Information and analytical provision of the potential of territorial communities in the context of the new paradigm of socio-economic development of the regions of



Ukraine. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2025. Vol. 4, № 63. P. 356–367. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.63.2025.4824>.

4. Gavkalova N., Avedyan L., Akimov O., Akimova L., Belyavtseva V. The effectiveness of the development of territories in the state regional system politicians. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 4, № 51. P. 333–344. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4116>.

5. Петрушенко Ю., Кубатко О., Пономаренко О. Соціально-економічні фактори створення об'єднаних територіальних громад в Україні. *Проблеми фінансово-кредитної діяльності: теорії та практики*. 2021. № 4(31). С. 527–535. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i31.191008>.

6. Hariyani D., Hariyani P., Mishra S. Digital technologies for the Sustainable Development Goals. *Green Technologies and Sustainability*. 2025. Vol. 3, № 3. Article 100202. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.grets.2025.100202>.

7. Varriale V., Camilleri M. A., Cammarano A., Michelino F., Müller J., Strazzullo S. Unleashing digital transformation to achieve the sustainable development goals across multiple sectors. *Sustainable Development*. 2025. Vol. 33, № 1. P. 565–579. DOI: <https://doi.org/10.1002/sd.3139>.

8. Rosário A. T., Lopes P. R., Rosário F. S. How digital development leverages sustainable development. *Sustainability*. 2025. Vol. 17, № 13. Article 6055. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17136055>.

9. Shabur M. A. Analyzing the challenges and opportunities in developing a sustainable digital economy. *Discover Applied Sciences*. 2024. Vol. 6. Article 667. DOI: <https://doi.org/10.1007/s42452-024-06298-y>.

10. Rezende D. A., Fumagalli L. A. W., Bartling H., Okon G. U., Gallego A. R. Sustainable city strategies for strategic digital city project in the Sustainable Development Goals (SDGs) context. *Land*. 2025. Vol. 14, № 6. Article 1195. DOI: <https://doi.org/10.3390/land14061195>.

11. 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. Article e25019. DOI: <https://doi.org/10.51798/sijis.v6i2.955>.

12. Gustafsson M., Matveieva O., Wihlborg E., Borodin Y., Mamatova T., Kvitka S. Adaptive governance amidst the war: Overcoming challenges and strengthening collaborative digital service provision in Ukraine. *Government Information Quarterly*. 2025. Vol. 42, № 3. Article 102056. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102056>.

13. Pappas I. O., Mikalef P., Dwivedi Y. K., Jaccheri L., Krogstie J. Responsible digital transformation for a sustainable society. *Information Systems Frontiers*. 2023. Vol. 25, № 3. P. 945–953. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10796-023-10406-5>.

14. Ghazinoory S., Roshandel J., Parvin F., Nasri S., Fatemi M. Smart city maturity models: A multidimensional synthesized approach. *WIREs Data Mining and Knowledge Discovery*. 2024. Vol. 14, № 1. Article e1516. DOI: <https://doi.org/10.1002/widm.1516>.

15. Ajoudanian S., Aboutalebi H. R. A capability maturity model for smart city process-aware digital transformation. *Journal of Urban Management*. 2025. Vol. 14, № 3. P. 877–895. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jum.2025.03.001>.

16. Boiko O. Risk management in high-load service infrastructure using AI-based predictive models. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 15. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17141025>.

17. De Genaro Chiroli D. M., Ferrassa T. P., Idalgo L. d. N., Mick M. M. A. P., Kovaleski J. L., Aragão F. V., Tebcherani S. M., Zola F. C. Digital transformation for smart and resilient cities: Assessing platform maturity and ISO 37123 compliance. *Platforms*. 2025. Vol. 3, № 1. Article 3. DOI: <https://doi.org/10.3390/platforms3010003>.

18. Listianingsih W., Susanto T. D. Enhancing smart city maturity through digital transformation: A success factors analysis. *Jurnal SISFOKOM (Sistem*



Informasi dan Komputer). 2025. Vol. 14, № 1. P. 31–36. DOI: <https://doi.org/10.32736/sisfokom.v14i1.2326>.

19. Smart cities. *European Commission*. URL: <https://surl.li/lczoyz> (дата звернення: 05.08.2025).

20. Ажажа М., Воронкова В., Бойко М., Коротких М. Планування діяльності територіальної громади в умовах цифровізації: міжнародний досвід. *Humanities Studies: Collection of Scientific Papers*. 2023. Вип. 17 (94). С. 181–189. DOI: <https://doi.org/10.32782/hst-2023-17-94-19>.

21. Дмитренко Г., Головач Н. Людиноцентрична сутність економічного розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-8>.

22. Гавура А. О. Інноватизація механізмів співпраці територіальних громад в організації цивільного захисту населення. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 4 (286). С. 31–41. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-286-31-41>.