

Політичні інститути та процеси

УДК 316.77:327

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20068297>

Аналіз ефективності використання міжнародного співробітництва у реалізації державних комунікаційних стратегій (на прикладі Національної стратегії безбар'єрності та її комунікаційного компоненту)

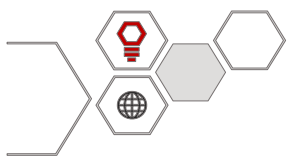
Іванова Катерина Вікторівна,

начальник відділу нормативного забезпечення
будівництва об'єктів невикробничого призначення
Департаменту технічного регулювання у будівництві
Міністерства розвитку громад та територій України
Київ, Україна

Прийнято: 17.04.2026 | Опубліковано: 30.04.2026

Анотація. У статті проаналізовано ефективність використання міжнародного співробітництва у реалізації державних комунікаційних стратегій на прикладі Національної стратегії безбар'єрності та її комунікаційного компоненту. Досліджено інституційно-стратегічні засади її впровадження та визначено роль комунікаційного компоненту як інструменту інтеграції державної політики у суспільний і міжнародний простір. Встановлено, що реалізація Національної стратегії безбар'єрності базується на багаторівневій системі управління, яка поєднує стратегічні, операційні та комунікаційні механізми.

Систематизовано основні механізми міжнародного співробітництва, зокрема інституційно-координаційні, фінансово-донорські, експертно-консультативні, інформаційно-комунікаційні, євроінтеграційні та публічно-



дипломатичні. Обґрунтовано, що міжнародні партнери виконують не лише ресурсну, а й методологічну та управлінську функції. Водночас встановлено, що міжнародна взаємодія має переважно проєктно-фрагментований характер, що обмежує її стратегічний потенціал.

Зроблено висновок про необхідність переходу до інституціоналізованої моделі міжнародного партнерства та посилення ролі комунікаційної стратегії як інструменту євроінтеграції та публічної дипломатії.

Ключові слова: безбар'єрність, комунікаційна стратегія, міжнародне співробітництво, стратегічні комунікації, публічне управління, євроінтеграція, інклюзія.

An Analysis of the Effectiveness of International Cooperation in Implementing Government Communication Strategies (using the National Accessibility Strategy and Its Communication Component as an Example)

Kateryna Ivanova,

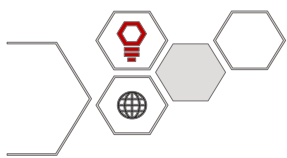
Head of the Division for Regulatory Support
of Non-Industrial Construction Projects

Department of Technical Regulation in Construction

Ministry for Development of Communities and Territories of Ukraine,

Kyiv, Ukraine

Abstract: This article analyzes the effectiveness of international cooperation in the implementation of state communication strategies, using the National Accessibility Strategy and its communication component as an example. The institutional and strategic foundations of its implementation are examined, and the role of the communication component as a tool for integrating state policy into the public and international spheres is identified. It is established that the



implementation of the Strategy is based on a multi-level management system that combines strategic, operational, and communication mechanisms.

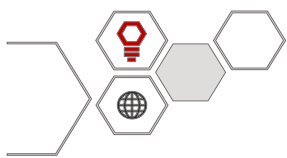
The main mechanisms of international cooperation have been systematized, including institutional and coordination, financial and donor, expert and advisory, information and communication, European integration, and public diplomacy mechanisms. It has been demonstrated that international partners perform not only resource-related functions but also methodological and managerial ones. At the same time, it has been established that international cooperation is predominantly project-based and fragmented in nature, which limits its strategic potential.

The study concludes that there is a need to transition to an institutionalized model of international partnership and to strengthen the role of communication strategy as a tool for European integration and public diplomacy.

Keywords: accessibility, communication strategy, international cooperation, strategic communications, public administration, European integration, inclusion.

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації системи публічного управління та реалізації євроінтеграційного курсу України особливої актуальності набуває підвищення ефективності державних політик, спрямованих на забезпечення інклюзії, доступності та рівності можливостей. Вагоме місце у цьому процесі посідає Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні (далі – Стратегія), яка формує багаторівневу модель управління у сфері забезпечення прав людини та соціальної інтеграції. Водночас її реалізація відбувається в умовах складних соціально-економічних і безпекових викликів, зумовлених воєнним станом, потребами відновлення інфраструктури та зростанням запиту на доступність для різних суспільних груп.

Важливим чинником забезпечення результативності зазначеної політики є міжнародне співробітництво, яке сприяє залученню фінансових ресурсів, експертної підтримки та кращих світових практик. Проте сучасна



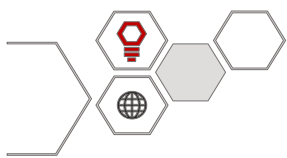
модель такої взаємодії характеризується фрагментарністю та проєктною орієнтованістю, що обмежує її системну інтеграцію у процеси формування та реалізації державної політики.

Особливої уваги потребує комунікаційний компонент, який має забезпечувати формування суспільної підтримки та довіри до державних інституцій. Натомість спостерігається розрив між фактичними результатами реалізації політики безбар'єрності та рівнем їх сприйняття громадськістю, що свідчить про недостатню ефективність комунікаційних стратегій.

У цьому контексті актуалізується необхідність наукового осмислення ролі міжнародного співробітництва у підвищенні ефективності державних комунікаційних стратегій, а також визначення механізмів переходу до інституціоналізованої моделі міжнародної взаємодії, інтегрованої у систему стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливе значення для дослідження стратегічних і комунікаційних процесів у публічному управлінні мають сучасні наукові напрацювання, що розкривають трансформацію комунікаційних стратегій, їх інституційні проблеми та інтеграцію у систему державної політики.

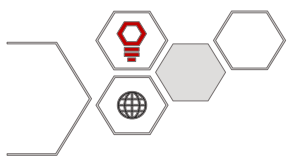
У дослідженні Шлемкевич Т. та Шотурми Н. [1] проаналізовано трансформацію комунікаційних стратегій державних і громадських акторів в Україні у 2024–2025 рр., з акцентом на вплив воєнного стану, цифровізації та інформаційних ризиків, а також на формування узгоджених державних наративів. Єрмоленко О. О. [2] визначає проблеми реалізації комунікаційних стратегій у державному управлінні, зокрема їх фрагментарність і недостатню координацію. Мірошник М. В. [3] досліджує мультикультурні комунікаційні стратегії в освіті, Бессараб О. [4] - взаємозв'язок стратегічних комунікацій із внутрішньою та зовнішньою політикою, а Іжутова [5] (цит. у «Наука і оборона») — роль стратегічних комунікацій у зовнішній політиці та безпеці ЄС.



Додатково вагомий внесок у розвиток теоретико-методологічних засад комунікаційної політики держави здійснено у працях Башук А. І. [6], яка комплексно розглядає комунікаційні стратегії державної влади в умовах інформаційного суспільства; Лихогляд Н. [7], що аналізує комунікаційну політику держави в умовах цифрової трансформації; Коваленко О. [8], який досліджує державні комунікації та інформаційну політику України; Сивак Т. [9], що визначає принципи стратегічних комунікацій у публічному управлінні; а також Тихомирової Є. Б. [10], яка розкриває стратегічні комунікації як інструмент зовнішньої політики та безпеки ЄС. У працях Майстренка К. і Білика О. [11], Силенка М. [12], Королькова В. та Тельчарова Е. [13], Сунцової О. [14] та Горбенка В. В. [15] розглянуто різні аспекти стратегічного планування та стратегічних комунікацій у публічному управлінні: від адаптації до кризових умов і узгодженості стратегічних документів до розвитку громад, моделей сталого розвитку та формування довіри до державних інституцій.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну увагу у науковій літературі до інституційно - управлінських аспектів реалізації державних стратегій, недостатньо дослідженим залишається питання системної інтеграції комунікаційного компоненту у стратегічне управління публічною політикою. У більшості праць комунікаційні стратегії розглядаються переважно як інструмент інформаційного супроводу, що не відображає їхньої ролі у формуванні суспільної підтримки, легітимації реформ та забезпеченні їх результативності.

Недостатньо розробленою є також проблема узгодженості стратегічних документів із комунікаційними механізмами їх реалізації. Відсутність повної синхронізації між стратегічними цілями, індикаторами виконання та комунікаційними інструментами зумовлює виникнення комунікаційного розриву між фактичними результатами державної політики та рівнем їх суспільного сприйняття, що знижує ефективність управлінських рішень.

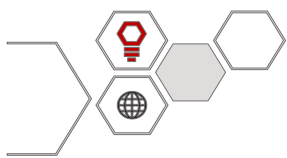


Окремим невирішеним аспектом є недостатня інституційна інтеграція міжнародного співробітництва у структуру як стратегічних, так і комунікаційних документів. Незважаючи на його суттєву роль у фінансовому, експертному та методологічному забезпеченні політики, міжнародне партнерство переважно реалізується у проєктній формі та не розглядається як системний елемент стратегічних комунікацій. Це обмежує можливості формування єдиного комунікаційного наративу державної політики та знижує рівень її міжнародної узгодженості.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є комплексний аналіз ролі міжнародного співробітництва у забезпеченні ефективності державних комунікаційних стратегій на прикладі Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні, а також обґрунтування напрямів удосконалення його інституційної та функціональної інтеграції у систему стратегічного управління публічною політикою.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань:

- узагальнити теоретико-методологічні підходи до трактування міжнародного співробітництва як складової державних комунікаційних стратегій у сфері публічного управління та інклюзивної політики;
- проаналізувати інституційно-стратегічну архітектуру реалізації Національної стратегії безбар'єрності з урахуванням взаємозв'язку стратегічного, операційного та комунікаційного рівнів управління;
- систематизувати механізми залучення міжнародного співробітництва до реалізації комунікаційного компоненту Стратегії та визначити їх функціональне навантаження;
- оцінити ефективність міжнародної взаємодії у межах реалізації Комунікаційної стратегії безбар'єрності, визначивши її результати, обмеження та дисбаланси;



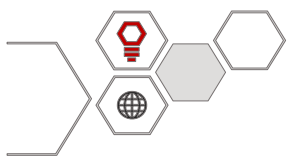
- ідентифікувати проблемні аспекти інституційної інтеграції міжнародного співробітництва у систему стратегічних і комунікаційних документів;
- обґрунтувати доцільність переходу від проектно-фрагментованої моделі міжнародної взаємодії до інституціоналізованого формату стратегічного партнерства;
- сформулювати пропозиції щодо посилення ролі комунікаційної стратегії як інструменту євроінтеграції, публічної дипломатії та міжнародного позиціонування державної політики у сфері безбар'єрності.

Реалізація зазначених завдань забезпечує цілісне наукове осмислення міжнародного виміру державних комунікаційних стратегій та дозволяє визначити його значення для підвищення ефективності реалізації політики безбар'єрності в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із прикладів комплексної та багаторівневої стратегічної реалізації державної політики є Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні (далі – Стратегія), схвалена розпорядження Кабінету Міністрів від 14.04.2021 № 366-р «Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року» [70].

Даний стратегічний документ визначає довгострокову державну політику, спрямовану на формування безперешкодного середовища для всіх суспільних груп та забезпечення рівних можливостей реалізації прав людини у всіх сферах суспільного життя.

Інституційна реалізація Національної стратегії безбар'єрності базується на багаторівневій системі стратегічного планування, що включає взаємопов'язані стратегічні, оперативні та комунікаційні документи. Для забезпечення її практичної реалізації Кабінет Міністрів України розробив та затвердив низку планів заходів, які конкретизують стратегічні цілі та визначають механізми їх досягнення.

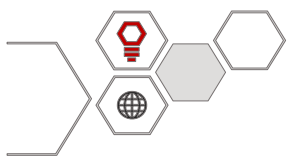


Зокрема, на виконання положень Стратегії були затверджені: плани заходів з реалізації Стратегії на 2021 і 2022 роки [71], на IV квартал 2022 року з [72], на 2023-2024 роки [73] та на 2025-2026 роки [74], а також Комунікаційна стратегія [75] та операційний план з її реалізації [76].

Зазначені документи забезпечують поетапну імплементацію Стратегії, визначають відповідальних виконавців, строки реалізації та індикатори досягнення результатів. Важливо, що Стратегія передбачає регулярне оновлення планів заходів, що дозволяє адаптувати державну політику до актуальних соціально-економічних та безпекових умов.

Метою Стратегії є створення безперешкодного середовища для всіх суспільних груп, забезпечення рівних можливостей кожній людині реалізовувати свої права, отримувати послуги на рівні з іншими шляхом інтегрування фізичної, інформаційної, цифрової, суспільної, громадянської, економічної та освітньої безбар'єрності до всіх сфер державної політики, а очікуваними результатами є визначення та суспільна підтримка стратегічного курсу держави у сфері створення безбар'єрного простору, послідовна реалізація якого дасть можливість кожній людині отримати, зокрема, безперешкодний доступ до об'єктів фізичного оточення і транспорту, інформацію у доступний спосіб, рівні умови участі у всіх сферах суспільного життя; якісні соціальні, освітні, комунальні, транспортні, фінансові, правничі, безпекові, адміністративні послуги, а також послуги у сфері громадського здоров'я, охорони здоров'я, цивільного захисту та медіа-послуги; можливості у сфері зайнятості, а також провадження підприємницької діяльності тощо [70].

Додатком до Стратегії визначені показники результативності реалізації із зазначенням найменування показників, одиниць вимірювання, значення показника за роками, періодичність проведення моніторингу та відповідального за його проведення [70].



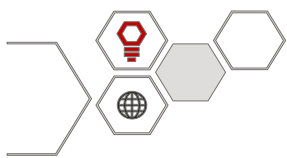
Основними напрямками формування та реалізації політики у сфері безбар'єрності визначено 6 основних напрямів: фізична безбар'єрність, інформаційна безбар'єрність, цифрова безбар'єрність, суспільна та громадянська безбар'єрність, освітня безбар'єрність, економічна безбар'єрність.

Стратегія є не лише внутрішньополітичним програмним документом, а й важливим елементом трансформації державного управління відповідно до міжнародних стандартів прав людини, інклюзії та сталого розвитку.

У контексті міжнародного співробітництва вона виступає як інструмент гармонізації української публічної політики з нормами та практиками Європейського Союзу, системою ООН, а також із підходами провідних демократичних держав, що вже реалізували або перебувають на етапі впровадження комплексних політик безбар'єрності. Саме тому інституційно-стратегічні засади реалізації Національної стратегії безбар'єрності доцільно розглядати крізь призму багаторівневого управління, де держава, міжнародні організації, регіональні структури та місцеве самоврядування формують єдину систему забезпечення рівних можливостей.

Інституційна архітектура реалізації Стратегії передбачає багаторівневу координацію, у якій центральне місце займають органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування та інститути громадянського суспільства. Водночас у контексті міжнародного співробітництва особливого значення набуває залучення донорських програм, технічної допомоги та експертної підтримки з боку міжнародних організацій, таких як Програма розвитку ООН, Світовий банк, Рада Європи та відповідні агенції Європейського Союзу. Саме ці інституції формують не лише фінансову, але й методологічну основу для впровадження політики безбар'єрності, забезпечуючи трансфер знань, технологій та управлінських практик.

Важливо також підкреслити, що реалізація Стратегії неможлива без розвитку інституційної спроможності територіальних громад, які є ключовими



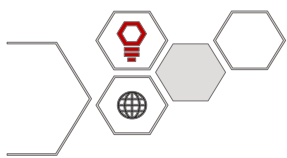
провайдерами більшості публічних послуг. У міжнародному контексті це відповідає принципам децентралізації та субсидіарності, закріпленим у європейському праві. Саме місцевий рівень є найбільш чутливим до потреб різних соціальних груп, а тому міжнародні програми підтримки місцевого розвитку відіграють критичну роль у впровадженні безбар'єрних рішень.

Таким чином, інституційно-стратегічні засади реалізації Стратегії є багатовимірною системою, що поєднує внутрішні реформи з активною міжнародною інтеграцією. Вони базуються на синергії державної політики, міжнародних стандартів, фінансової та експертної підтримки, а також участі громадянського суспільства. У ширшому контексті Стратегія є елементом формування нової соціальної угоди між державою і громадянами, де доступність і рівність можливостей стають не лише правовою нормою, а й фундаментальним принципом функціонування публічної влади в умовах глобалізованого світу.

Отже, інституційно-стратегічна архітектура реалізації Стратегії характеризується поєднанням стратегічного, операційного та комунікаційного рівнів управління. Така модель забезпечує не лише нормативне та організаційне впровадження державної політики, але й формування належного рівня суспільної підтримки, що є ключовим чинником ефективності реалізації стратегічних цілей у сфері безбар'єрності.

Слід зазначити, що міжнародне співробітництво є одним із ключових факторів реалізації Стратегії, оскільки вона безпосередньо базується на європейських та глобальних стандартах інклюзії та прав людини. Україна фактично інтегрує у свою політику найкращі практики країн ЄС, Північної Америки та Азії, що дозволяє уніфікувати підходи до безбар'єрності та забезпечити сумісність національних стандартів із міжнародними.

Крім нормативної гармонізації, міжнародне співробітництво сприяє обміну технологіями та інноваціями, зокрема у сфері цифрової доступності, штучного інтелекту, адаптивних технологій та універсального дизайну.



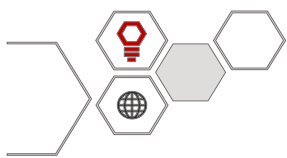
Спільні проєкти з міжнародними організаціями також дозволяють залучати фінансову та технічну допомогу для модернізації інфраструктури та розвитку інклюзивних сервісів.

Метою Комунікаційної стратегії є запровадження наскрізного наративу безбар'єрності у комунікаціях державних органів та заінтересованих сторін для підвищення обізнаності громадян про дії та результати роботи органів державної влади для досягнення безбар'єрності та залучення широкого кола громадськості до обговорення цінностей та підтримки руху до безбар'єрного суспільства в Україні. ⁷¹

Реалізація Комунікаційної стратегії ґрунтується на комплексі інституційно-правових та стратегічних засад, що визначають її інтеграцію у систему державної комунікаційної політики. Її імплементація є складовою загальнодержавного курсу, спрямованого на формування безбар'єрного середовища як ключового елементу соціальної, економічної та гуманітарної політики України.

Інституційна модель впровадження Комунікаційної стратегії передбачає координацію діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства та міжнародних партнерів. Особлива роль відводиться Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини, а також міжнародним організаціям, зокрема ООН, Раді Європи, ОБСЄ та Європейському Союзу, які забезпечують експертну, фінансову та методологічну підтримку.

Разом із тим аналіз практики реалізації політики засвідчує наявність суттєвого комунікаційного розриву між результатами державних реформ і рівнем їх суспільного сприйняття. Попри реальні зміни, значна частина громадян не усвідомлює обсягу впроваджених заходів через відсутність системної та цілісної комунікації. Це зумовлює потребу у формуванні нової комунікаційної моделі, що виходить за межі інформаційного інформування та переходить до формування поведінкових і ціннісних змін у суспільстві.



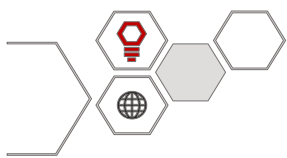
Комунікаційна стратегія виконує функцію інструменту інтеграції державної політики безбар'єрності у суспільний дискурс, забезпечуючи формування сталого розуміння безбар'єрності як суспільної норми та базового принципу розвитку сучасної держави. Вона передбачає перехід від фрагментарних інформаційних кампаній до системної, довгострокової та багаторівневої комунікації, орієнтованої на всі цільові аудиторії.

Інституційна логіка реалізації Комунікаційної стратегії базується на двох взаємопов'язаних напрямках. Перший спрямований на підвищення рівня обізнаності суспільства щодо політики безбар'єрності та формування довіри до державних інституцій. Другий передбачає формування культури безбар'єрності як міжсекторального принципу, що інтегрується у всі сфери суспільного життя — від освіти та зайнятості до інфраструктури та цифрових сервісів.

У Комунікаційній стратегії цільові аудиторії та стейкхолдери визначаються як багаторівнева система взаємодії, що охоплює державні інституції, громадянське суспільство, бізнес, медіа та міжнародних партнерів, що відповідає сучасному розумінню стратегічних комунікацій як мережевої взаємодії акторів.

Особливого значення у цьому контексті набуває включення міжнародних донорських і партнерських організацій, які виступають не лише джерелом ресурсів, але й носіями стандартів, практик та експертизи, що сприяють гармонізації української політики з міжнародними нормами.

Загалом, така сегментація аудиторій демонструє інтеграцію внутрішньодержавної комунікаційної політики у ширший контекст міжнародного співробітництва, де стратегічні комунікації виступають інструментом координації дій, поширення цінностей безбар'єрності та забезпечення ефективної взаємодії між національними та міжнародними акторами. Це свідчить про те, що міжнародне співробітництво є не лише зовнішнім фактором підтримки, а й органічною складовою реалізації



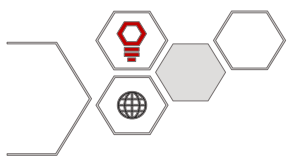
державних комунікаційних стратегій, зокрема у сфері інклюзії та безбар'єрності.

Інституційна модель реалізації Комунікаційної стратегії передбачає системну координацію між національними органами влади, громадянським суспільством та міжнародними партнерами, що формує комплексну систему співробітництва. У цьому контексті міжнародні організації виступають не лише донорами ресурсів, але й ключовими провайдерами експертизи, стандартів та комунікаційних практик, що забезпечують гармонізацію української політики з глобальними нормами у сфері прав людини, інклюзії та доступності.

Механізми залучення міжнародного співробітництва до реалізації комунікаційного компоненту Національної стратегії безбар'єрності

Реалізація комунікаційного компонента Стратегії вимагає не лише внутрішньої координації, а й активної участі в міжнародному співробітництві. Умови воєнного стану, масштабні соціальні перетворення, зростання кількості людей, які потребують доступного середовища, а також курс України на європейську інтеграцію зумовлюють необхідність системної взаємодії з міжнародними організаціями, донорськими установами та експертними мережами.

Механізми залучення міжнародного співробітництва або міжнародної взаємодії до реалізації комунікаційного компоненту Стратегії умовно можна поділити на 6 основних напрямків: - інституційно-координаційні механізми міжнародного співробітництва; - фінансово-донорські механізми підтримки; - експертно-консультативні механізми та обмін знаннями; - комунікаційно-інформаційні механізми міжнародної взаємодії; - механізми євроінтеграційної комунікації; - механізми публічної дипломатії та міжнародного позиціонування.

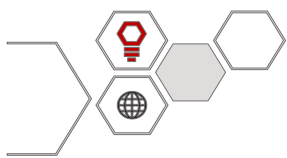


Оцінка ефективності міжнародної взаємодії у забезпеченні результативності державних комунікаційних стратегій: виклики та перспективи.

Результативність реалізації якісної Комунікаційної стратегії підтверджується звітними матеріалами, розміщеними на офіційному веб-сайті Міністерство розвитку громад та територій України (далі – Мінрозвитку), щодо виконання відповідних заходів, зокрема в межах напрямку «Забезпечення співпраці з партнерами з розвитку та проєктами міжнародної технічної допомоги щодо реалізації Національної стратегії безбарерності». У рамках зазначеного напрямку Мінрозвитку забезпечує системну взаємодію з міжнародними партнерами та проєктами міжнародної технічної допомоги, спрямовану на інституційну, аналітичну та технологічну підтримку впровадження Стратегії.

Одним із ключових напрямів такої співпраці є реалізація проєкту RFA (Recovery for All) / «Відновлення для всіх», що фінансується Урядом Канади та імплементується компанією *Alinea International Ltd.* У межах проєкту здійснюється технічна підтримка розгортання та функціонування інформаційної системи *ProjectUA*, яка використовується як інструмент моніторингу виконання заходів Стратегії. Крім того, проєкт забезпечує надання аналітичного супроводу щодо реалізації плану заходів на 2025–2026 роки на виконання Стратегії, а також формування експертних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності імплементації стратегічних цілей у сфері безбар'єрності.

Важливим партнером також виступає Бельгійське агентство з розвитку *Enabel* у межах програми *BERelieve*, затвердженої Радою Міністрів Бельгії. Співпраця передбачає підтримку пілотних ініціатив, зокрема флагманського проєкту Міністерства «Рух без бар'єрів», а також залучення експертного потенціалу програми *BERelieve* для адаптації та впровадження європейських практик інклюзивного розвитку.



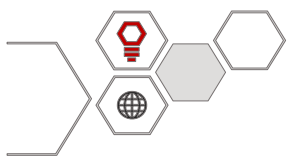
У 2025 році окрему роль у забезпеченні комунікаційного виміру політики безбар'єрності відіграє Програма розвитку ООН в Україні (ПРООН), яка виступає ключовим партнером Мінрозвитку у сфері інформаційної безбар'єрності. Співпраця зосереджена на формуванні уніфікованих підходів до комунікації політики безбар'єрності, забезпеченні доступності інформаційного контенту за змістом, мовними та форматними характеристиками для різних цільових аудиторій, а також на посиленні інституційної спроможності Мінрозвитку у сфері стратегічних комунікацій.

У межах реалізації проєктів міжнародної технічної допомоги Мінрозвитку також здійснюється впровадження *Проєкту «Інтегроване міське відновлення в Україні»*, що реалізується німецьким агентством GIZ за фінансової підтримки Уряду Німеччини. У межах проєкту системно інтегруються принципи безбар'єрності в процеси міського відновлення та просторового планування, що забезпечує практичну імплементацію інклюзивних підходів на місцевому рівні.

Узагальнено, що результатом ефективної реалізації Комунікаційної стратегії та відповідних заходів стало розширення кола міжнародних партнерів України у сфері безбар'єрності та залучення провідних інституцій міжнародної технічної допомоги, зокрема Програми розвитку ООН в Україні (ПРООН), Бельгійського агентства з розвитку Enabel, програми BEREIve, компанії Alinea International Ltd (Канада), а також проєктів RFA (Recovery for All) і «Інтегроване міське відновлення в Україні» (GIZ, Німеччина). Це свідчить про посилення інституційної спроможності держави у сфері міжнародної співпраці та підвищення рівня довіри з боку міжнародних партнерів до реалізації політики безбар'єрності в Україні.

Позитивні наслідки:

1. Міжнародне співробітництво стало ключовим драйвером реалізації політики безбар'єрності. Фактична реалізація Комунікаційної стратегії



підтвердила, що міжнародне співробітництво перейшло від допоміжного елементу до структурного компонента впровадження Національної стратегії.

2. Міжнародні партнери забезпечують не лише фінансування, а й управлінську та аналітичну підтримку. Співпраця вийшла за межі класичної технічної допомоги та охоплює аналітичну підтримку моніторингу виконання Комунікаційної стратегії, розвиток ІТ-інструментів. Це свідчить про перехід до моделі спільного управління політикою.

3. Комунікаційна стратегія має вимірюваний ефект у залученні міжнародних партнерів. Результативність стратегії підтверджується тим, що вона забезпечила системне залучення міжнародних організацій розвитку, консолідацію донорів навколо єдиної національної політики, формування сталого пулу партнерів у сфері безбар'єрності.

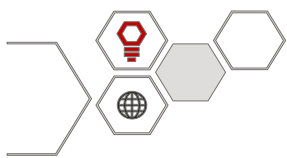
4. Спостерігається концентрація міжнародних партнерів у сфері відновлення та інфраструктурної безбар'єрності. Основний фокус міжнародної взаємодії направлений на відновлення міст та інфраструктури, міське планування без бар'єрів, цифрові інструменти моніторингу, доступність інформації.

5. Наявні сильні передумови для міжнародного розвитку політики. План уже містить важливі елементи, які формують базу для міжнародної співпраці: залучення міжнародних дослідницьких організацій, участь ключових державних інституцій.

6. Потенціал міжнародного позиціонування України є високим. Політика безбар'єрності може стати частиною євроінтеграційного порядку денного, інструментом публічної дипломатії, основою для залучення міжнародного фінансування та експертизи та платформою для експорту українських практик інклюзії.

Негативні наслідки:

1. Високий рівень залежності від проєктної міжнародної допомоги. Попри позитивні результати, співпраця значною мірою базується на проєктах



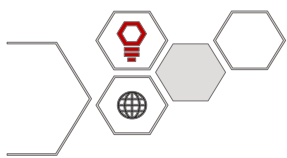
міжнародної технічної допомоги, донорських програмах, тимчасових програмних ініціативах. Це створює ризик фрагментованості та нестійкості міжнародної підтримки у довгостроковій перспективі.

2. Відсутня системна інтеграція з європейськими та глобальними політиками. Ключовим обмеженням є відсутність прямої прив'язки до стандартів ЄС, відсутність інтеграції з програмами ЄС та міжнародними інституціями та слабка участь глобальних організацій (ООН, Рада Європи, OECD) як системних партнерів.

Таким чином, встановлено, що Стратегія формується як багаторівнева система публічного управління, у якій органічно поєднуються стратегічні, інституційні та комунікаційні механізми. Її реалізація виходить за межі суто внутрішньодержавної політики та набуває ознак інтегрованого процесу, що безпосередньо залежить від інтенсивності та якості міжнародного співробітництва.

Комунікаційна стратегія виступає ключовим інструментом інституціоналізації державної політики, забезпечуючи інтеграцію її ціннісних засад у суспільний дискурс. Водночас її функціональне призначення значно ширше, оскільки вона виконує роль механізму міжнародної взаємодії, через який здійснюється координація дій між національними та міжнародними акторами, поширення стандартів інклюзивності та формування єдиного комунікаційного простору. Використання багаторівневої моделі комунікацій, що охоплює державні інституції, громадянське суспільство, бізнес і міжнародні організації, відповідає сучасній парадигмі мережевого врядування та забезпечує підвищення ефективності реалізації політики безбар'єрності.

Висновки. У статті здійснено комплексний аналіз ролі міжнародного співробітництва у забезпеченні ефективності державних комунікаційних стратегій на прикладі Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні та її комунікаційного компоненту.



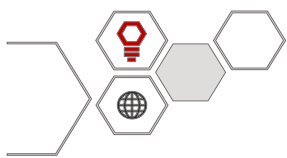
Встановлено, що міжнародне співробітництво у сфері публічного управління виходить за межі ресурсної підтримки та набуває ознак структурного елементу державних комунікаційних стратегій. Воно виконує не лише фінансову та експертну, але й методологічну, управлінську та інтеграційну функції, забезпечуючи узгодження національної політики з міжнародними стандартами інклюзії та прав людини.

Аналіз інституційно-стратегічної архітектури реалізації Стратегії засвідчив її багаторівневий характер, що охоплює стратегічний, операційний та комунікаційний рівні управління. Комунікаційний компонент виконує системоутворюючу функцію, забезпечуючи не лише інформаційний супровід, а й формування суспільної підтримки та міжнародної узгодженості політики.

Систематизація механізмів залучення міжнародного співробітництва дозволила виокремити інституційно - координаційні, фінансово - донорські, експертно - консультативні, інформаційно - комунікаційні, євроінтеграційні та публічно - дипломатичні інструменти. Доведено, що міжнародні партнери фактично беруть участь у формуванні та імплементації політики безбар'єрності, поєднуючи ресурсну та управлінську функції.

Оцінка ефективності міжнародної взаємодії засвідчила її позитивний вплив на реалізацію Стратегії, зокрема через розширення партнерської мережі, впровадження цифрових інструментів моніторингу, розвиток інклюзивної інфраструктури та посилення експертного супроводу. Водночас виявлено обмеження, пов'язані з домінуванням проєктно-фрагментованої моделі співпраці, нерівномірністю розвитку окремих напрямів безбар'єрності та недостатньою інституційною інтеграцією міжнародного компоненту у стратегічні документи.

Ідентифіковані проблеми свідчать про наявність розриву між потенціалом міжнародного співробітництва та рівнем його стратегічного закріплення в національній політиці. Це обґрунтовує необхідність переходу



від фрагментованої проєктної взаємодії до інституціоналізованої моделі довгострокового стратегічного партнерства.

Показано, що Комунікаційна стратегія безбар'єрності виконує подвійну функцію: внутрішню - як інструмент формування суспільної підтримки державної політики, та зовнішню - як механізм публічної дипломатії, міжнародної координації та євроінтеграційного позиціонування України. У цьому контексті міжнародне співробітництво виступає інтегральною складовою комунікаційної архітектури політики безбар'єрності.

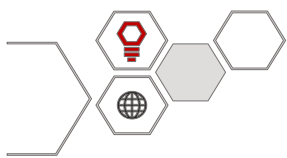
Отже, ефективність реалізації Національної стратегії безбар'єрності визначається не лише внутрішніми інституційними спроможностями держави, але й рівнем системності та стратегічної інтеграції міжнародного співробітництва. Подальшого наукового опрацювання потребують питання інституціоналізації міжнародного партнерства, удосконалення механізмів координації стратегічних комунікацій та розроблення індикаторів оцінювання впливу міжнародного компоненту на результативність державної політики.

Список використаних джерел

1. Шлемкевич Т., Шотурма Н. Реконфігурація комунікаційних стратегій державних та громадських акторів в українському інформаційному просторі в період 2024–2025 рр. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Політологія*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2312-1815/2025-22-44>.

2. Єрмоленко О. О. Комунікаційні стратегії в державному управлінні: стан реалізації та проблеми. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2024. № 3. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-3-4>.

3. Мірошник М. В. Мультикультурні комунікаційні стратегії для ринкового просування освітніх послуг українських ЗВО. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2025-56-11>.



4. Бессараб О. Взаємозв'язок стратегічних комунікацій з процесами внутрішньої та зовнішньої політики у контексті інтеграції. *Society and Security*. 2024. № 6(6). С. 44–48.

5. Іжутова (цит. у: *Наука і оборона*). Стратегічні комунікації як пріоритет зовнішньої політики і безпеки ЄС. *Наука і оборона*. 2023. № 2. С. 46–51.

6. Башук А. І. Комунікаційні стратегії державної влади в умовах інформаційного суспільства : монографія. Кам'янець-Подільський : ТОВ «Друкарня “Рута”», 2019. 584 с.

7. Лихогляд Н. Комунікаційна політика держави в умовах цифрової трансформації. Київ : НАДУ, 2021. 198 с.

8. Коваленко О. Державні комунікації та інформаційна політика України. Київ : Аналітичний центр, 2022. 184 с.

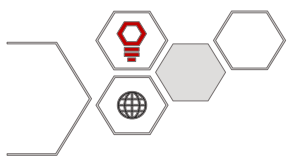
9. Сивак Т. Принципи стратегічних комунікацій у публічному управлінні. *Public Administration: Theory and Practice*. 2019. № 1. С. 41–49.

10. Тихомирова Є. Б. Стратегічні комунікації як інструмент зовнішньої політики та безпеки ЄС. *Міжнародні відносини. Серія: Політичні науки*. 2017. № 14.

11. Майстренко К., Білик О. Стратегічне планування в умовах невизначеності: адаптація до змін у публічному секторі в Україні. *Наукові праці з публічного управління*. 2023. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2754> (дата звернення: 18.02.2026).

12. Силенко М. Стратегічне планування в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5191> (дата звернення: 18.02.2026).

13. Корольков В., Тельчаров Е. Концептуальні основи стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад. *Економічний*



простір. 2024. URL: <https://economicspace.pgasa.dp.ua/article/view/337291> (дата звернення: 18.02.2026).

14. Сунцова О. Багаторівневе стратегічне планування для сталого розвитку у глобальній економіці. *Журнал європейської економіки*. 2024. URL: <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1802> (дата звернення: 18.02.2026).

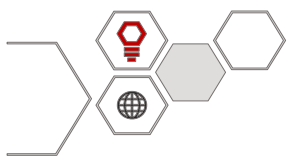
15. Горбенко В. В. Стратегічні комунікації органів публічної влади як інструмент формування довіри до держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. №2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua> (дата звернення: 18.02.2026).

16. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року, Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.04.2021 № 366-р станом на 06 січ. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 18.02.2026).

17. Про затвердження плану заходів на IV квартал 2022 р. з реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року, розпорядженням Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2022 р. № 1041-р, втратило чинність на підставі розпорядження КМУ № 1041-р від 11.11.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/883-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 18.02.2026).

18. Про затвердження плану заходів на IV квартал 2022 р. з реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року», розпорядження Кабінету Міністрів України від 25 квітня 2023 р. № 372-р, втратило чинність на підставі розпорядження КМУ № 1041-р від 11.11.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/372-2023-%D1%80#Text> (дата звернення: 18.02.2026).

19. Про затвердження плану заходів на 2025-2026 роки з реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на



період до 2030 року, розпорядження Кабінету Міністрів України від 25 березня 2025 р. № 374-р, станом на 25 бер. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/374-2025-%D1%80#Text> (дата звернення: 18.02.2026).

20. Деякі питання комунікаційної підтримки реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року, розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.12.2024 № 1301-р, станом на 20 груд. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1301-2024-%D1%80#Text> (дата звернення: 18.02.2026).

21. Про затвердження операційного плану заходів на 2025-2026 роки з реалізації Комунікаційної стратегії щодо створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року, розпорядження Кабінету Міністрів України від 02.07.2025 № 649-р, станом на 02 лип. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2025-%D1%80#Text> (дата звернення: 18.02.2026).