

## МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.04.182> JEL classification: O33, H70, R58  
UDC: 004.738.5:352(477)

### Ірина БЕЛОВА

кандидат економічних наук, доцент,  
кафедра бізнес-аналітики та інноваційного інжинірингу,  
Західноукраїнський національний університет, Україна  
E-mail: [i.belova@wunu.edu.ua](mailto:i.belova@wunu.edu.ua)  
ORCID ID: 0000-0002-5399-3654

### Андрій ГОМОТЮК

аспірант,  
кафедра міжнародної економіки,  
Західноукраїнський національний університет, Україна  
E-mail: [andrii.homotiuk@gmail.com](mailto:andrii.homotiuk@gmail.com)  
ORCID ID: 0000-0001-9940-1936

### Олексій ЯРОЩУК

кандидат економічних наук, доцент,  
кафедра бізнес-аналітики та інноваційного інжинірингу,  
Західноукраїнський національний університет, Україна  
E-mail: [o.yaroshchuk@wunu.edu.ua](mailto:o.yaroshchuk@wunu.edu.ua)  
ORCID ID: 0000-0002-9008-3166

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

### АНОТАЦІЯ

**Вступ.** Стаття зосереджена на аналізі впливу цифрової трансформації на розвиток територіальних громад України в умовах воєнного стану, розкриваючи основні виклики та перспективи цього процесу. Визначається роль цифровізації у підвищенні ефективності управління, прозорості та залученні громадян до вирішення місцевих проблем.

**Мета.** Метою статті є аналіз впливу цифрової трансформації на розвиток територіальних громад України в контексті воєнного стану, виокремлення основних викликів та перспектив, а також розробка рекомендацій для подальшого розвитку цифрових ініціатив місцевих громад.

**Метод (методологія).** У дослідженні застосовуються методи кейс-стаді для аналізу конкретних прикладів успішної цифрової трансформації, порівняльний аналіз для визначення загальних трендів та викликів, а також аналіз документів та літературний огляд для оцінки теоретичних підходів та існуючих стратегій.

**Результати.** Дослідження демонструє, що цифрова трансформація сприяє зміцненню взаємодії між

---

© Ірина Белова, Андрій Гомотюк, Олексій Ярощук, 2023

Отримано: 10.11.2023 р.

Рекомендовано до друку: 27.11.2023 р.

Опубліковано: 06.12.2023 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

**Як цитувати:** Белова І., Гомотюк А., Ярощук О. Цифрова трансформація територіальних громад України: виклики та перспективи в умовах воєнного стану. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 4. С. 182-191. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.04.182>

органами місцевої влади та громадянами, підвищує рівень кібербезпеки та забезпечує стабільний доступ до критично важливих послуг у складних умовах. Однак, виклики, такі як обмежений доступ до інтернету, недостатня цифрова грамотність населення та недовіра до цифрових послуг, потребують комплексного підходу та залучення міжнародної допомоги. Рекомендації включають розвиток інфраструктури, підвищення цифрової грамотності та розробку нових цифрових ініціатив з акцентом на підтримку військовослужбовців та ветеранів, а також на розвиток електронної торгівлі та інших сфер життєдіяльності громад.

---

**Ключові слова:** цифрова трансформація; територіальні громади; воєнний стан; кібербезпека; міжнародна допомога; цифрова грамотність; електронна торгівля; військовослужбовці; ветерани.

### Вступ

Цифрова трансформація територіальних громад України в умовах воєнного стану постає як невід'ємна частина сучасних процесів управління та розвитку, зумовлена не лише глобальними трендами цифровізації, а й специфічними викликами, що виникли на тлі збройного конфлікту. Військові дії на території України поставили перед місцевими громадами нові завдання, пов'язані з невідкладною потребою в адаптації до умов нестабільності, забезпечення безпеки місцевих жителів та відновлення пошкодженої інфраструктури. Цифрова трансформація, у цьому контексті, виступає не лише як інструмент ефективного реагування на кризові ситуації, а й як стратегічний напрямок зміцнення резиліентності громад та створення основи для їх подальшого сталого розвитку.

Основою цифрової трансформації територіальних громад виступає впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у всі сфери життєдіяльності – від управління ресурсами та ефективності надання публічних послуг до інтеграції механізмів громадської безпеки та взаємодії з громадянами. В умовах воєнного стану, акцент зміщується на швидкість, мобільність та безпеку цифрових рішень, що можуть адаптуватися до динамічних змін умов та забезпечувати неперервність важливих соціальних та економічних процесів.

Значення цифрової трансформації для територіальних громад України в умовах воєнного стану також полягає в забезпеченні доступу до точної та актуальної інформації, що є критично важливим для здійснення інформованих рішень на всіх рівнях. Цифрові платформи та сервіси сприяють ефективній координації між різними органами влади,

надають можливість для швидкого збору та аналізу даних, що в свою чергу, дозволяє оптимізувати процеси прийняття рішень та управління ресурсами в умовах обмежень, накладених воєнним станом.

Таким чином, цифрова трансформація територіальних громад України набуває особливої актуальності в контексті поточних викликів, стаючи одночасно і відповіддю на нагальні потреби, і фундаментом для майбутнього розвитку. Виклики, з якими стикаються громади в умовах воєнного стану, вимагають інноваційного підходу до використання цифрових технологій, який би враховував як поточні потреби, так і довгострокову перспективу їхнього розвитку.

Дослідження цифрової трансформації місцевого самоврядування в Україні активно розглядаються в наукових роботах, що відображає зростаючу увагу до цього процесу. Автори, такі як Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. [1], досліджують проблеми та переваги цифровізації, вказуючи на ключові аспекти цифрового переходу в контексті публічного управління. Верховод І. С. [2] зосереджується на розвитку людського капіталу в умовах цифрової трансформації smart-громад, акцентуючи на важливості адаптації та розвитку навичок. Демошенко Г. [3] аналізує вплив цифрової трансформації на муніципальне управління, підкреслюючи її значення для підвищення ефективності та прозорості управлінських процесів. Звонар В. П. [4] розглядає концепцію smart-громади як соціально-економічного феномену, що відкриває нові можливості для розвитку територіальних громад. Піскоха Н. [5] обговорює поняття цифрової трансформації місцевого самоврядування та визначає напрямки формування цифрових громад, надаючи ширшу перспективу для розуміння

цього процесу. В цілому, ці дослідження вносять значний вклад у розуміння цифрової трансформації в контексті місцевого самоврядування, підкреслюючи її роль у формуванні ефективних та інноваційних управлінських практик.

У контексті воєнного стану в Україні, дослідження цифрової трансформації місцевих громад набуває нового значення, особливо у сферах кібербезпеки, забезпечення доступу до цифрових послуг, підтримки територіальної оборони та реабілітації військових. Розвиток та впровадження надійних цифрових рішень, спроможних адаптуватися до умов обмеженого доступу до ресурсів та забезпечити ефективну координацію дій, є критично важливим для підвищення стійкості та адаптивності громад до сучасних викликів.

#### **Мета та завдання статті**

Метою статті є аналіз впливу цифрової трансформації на розвиток територіальних громад України в контексті воєнного стану, виокремлення основних викликів та перспектив, а також розробка рекомендацій для подальшого розвитку цифрових ініціатив місцевих громад.

Для вирішення мети в статті поставлено такі завдання:

- охарактеризувати стан цифрової трансформації в територіальних громадах України до початку воєнного стану, виділивши ключові досягнення та інноваційні проекти;
- визначити та проаналізувати нові виклики, які постали перед громадами з початком воєнного стану, з особливим акцентом на кібербезпеку, доступ до інтернету та адаптацію сервісів до кризових умов;
- розглянути практичні приклади успішної цифрової трансформації громад в умовах воєнного стану, включаючи інноваційні проекти з підвищення безпеки, мобільності та ефективності громадського управління;
- виділити перспективи та рекомендації для подальшого розвитку цифрової трансформації в територіальних громадах України, з урахуванням необхідності адаптації до постійно змінюваних умов воєнного часу.

#### **Виклад основного матеріалу**

Цифрова трансформація в об'єднаних територіальних громадах України набрала обертів після успішної реформи децентралізації, яка надала громадам більшу фінансову незалежність та можливості для розвитку. Лідерами у цьому процесі стали великі міста як Львів, Вінниця, Хмельницький [6], що змогли ефективно використати свої ресурси та науковий потенціал для впровадження інноваційних рішень в управлінні, обслуговуванні громадян та розвитку місцевої інфраструктури.

Так, Вінниця стала прикладом ефективної цифрової трансформації, акцентуючи на покращенні безпеки та зручності для мешканців. Впровадження Ситуаційного центру та автоматизованої системи оплати проїзду в громадському транспорті дозволило місту швидко реагувати на різноманітні події та полегшити доступ до муніципальних послуг. Ці заходи не лише підвищили ефективність міського управління, але й зробили Вінницю взірцем "розумного міста", де технології слугують потребам громадян.

Львів виділяється своїм підходом до використання відкритих даних для розвитку муніципальних електронних сервісів. Чат-бот "Lviv City Helper", доступний у соціальних мережах, став зручним інструментом для мешканців, надаючи їм актуальну інформацію про громадський транспорт, комунальні служби та міську адміністрацію. Розвиток таких ініціатив підтримує високий рівень прозорості управління та сприяє активній участі громадян у житті міста.

У Хмельницькому успіх цифрової трансформації заснований на інтеграції відкритих даних у міське управління через портал MyCity. Місто зібрало всі необхідні сервіси та послуги в одному місці, охоплюючи аналіз, життя, відпочинок і інвестування. Програма цифрового розвитку на 2021-2025 роки акцентує на розширенні функціоналу Кабінету мешканця та розвитку відкритих даних, що сприяє залученню громадян до процесу прийняття рішень.

На відміну від обласних центрів та великих міст, цифрова трансформація сільських територіальних громад стикається із певними

проблемами та викликами, що потребують особливої уваги та індивідуального підходу.

Так, на основі аналізу аналітичних статей [6; 7; 8] та веб-сайтів територіальних громад [9; 10; 11] виокремимо основні перешкоди, які уповільнюють процес їх цифрової трансформації. Серед ключових проблем, що впливають на інтеграцію цифрових технологій в повсякденне життя громад, можна виділити наступні:

1. Відсутність якісного інтернету. Це одна з найбільш значущих перешкод, оскільки недостатній доступ або повна відсутність швидкісного інтернету серйозно обмежують можливості жителів сільських територій користуватися цифровими послугами, що створює значні виклики не тільки для особистого використання, але й для розвитку місцевого бізнесу та освіти. Не зважаючи на те, що більшість жителів користуються послугами мобільного інтернету, недостатнє покриття мобільного зв'язку і недостатня його якість знижує можливості населення щодо безперебійного отримання цифрових послуг громади.

2. Брак цифрових навичок. Така проблема особливо актуальна для літнього населення, яке часто відчуває труднощі при користуванні онлайн-сервісами через відсутність необхідних навичок і знань, що створює бар'єр для впровадження цифрових технологій та послуг, зменшуючи їх доступність і ефективність.

3. Недовіра до цифрових послуг. Багато жителів сільських громад відчувають сумніви та недовіру до цифрових технологій, пов'язуючи їх із ризиком помилок при користуванні онлайн-формами та недостатньою інформованістю про існуючі електронні сервіси, що ускладнює прийняття та використання новітніх цифрових рішень у повсякденному житті.

Вирішення цих проблем вимагає комплексного підходу, який включає поліпшення інфраструктури інтернету, програми навчання та підвищення цифрової грамотності населення, а також розробку ініціатив, спрямованих на підвищення довіри до цифрових технологій і послуг.

У якості прикладів цифрової трансформації територіальних громад поза межами обласних центрів можна виділити ряд ініціатив,

представлених у рамках програми «Акселератор цифрової стійкості «Громада 4.0». Ця програма зібрала представників з 21 територіальної громади, кожна з яких представила свої проекти цифрової трансформації, спрямовані на оптимізацію муніципального управління, підвищення кібербезпеки та вирішення інших важливих аспектів роботи муніципалітетів. Серед таких ініціатив можна виокремити наступні:

- Гайворонська громада, Кіровоградська область, розробила чатбот «Мандруй Гайворонщиною», який допомагає мешканцям і туристам знаходити всю необхідну інформацію для комфортної подорожі [9; 12].
- Володарська громада, Київська область, запровадила універсальну онлайн-платформу для зручних та доступних публічних послуг [10].
- Березнянська громада, Чернігівська область, впровадила систему е-документообігу для сучасної маршрутизації та прозорості роботи з документами [11].

Ці та інші проекти демонструють, як сільські територіальні громади в Україні інтегрують цифрові технології для поліпшення якості життя своїх мешканців та ефективності управління.

Щодо інших прикладів цифровізації в об'єднаних територіальних громадах України, вони часто мають схожі риси, зокрема через міжнародну консалтингову підтримку. Міжнародна консалтингова (програми USAID, Фонд розвитку місцевої демократії) допомога зосереджена на створенні сприятливого інституційного середовища для розвитку центрів надання адміністративних послуг, розробки цифрових комунікаційних платформ для взаємодії органів місцевого самоврядування з мешканцями, а також систем місцевих петицій та бюджету участі. У міських громадах, крім зазначених напрямків, активно розвивається цифровізація місцевої транспортної інфраструктури та діяльності комунальних установ, особливо в медичній сфері.

Однак, в умовах воєнного стану, цифрова трансформація сільських територіальних громад стикається з новими викликами та

складнощами, які вимагають адаптації до змінених умов і швидкого реагування на непередбачувані обставини. Воєнний стан посилив необхідність у захисті критичної інфраструктури, кібербезпеці, а також у забезпеченні надійного доступу до цифрових послуг для всіх верств населення, зокрема в зонах бойових дій та на тимчасово окупованих територіях. Серед ключових викликів для цифрової трансформації територіальних громад в умовах воєнного стану варто відмітити наступні:

1. Забезпечення кібербезпеки та захисту даних стало одним із головних пріоритетів, адже цифрові системи громад стають мішенню для кібератак. Важливим аспектом є захист персональних даних громадян та інформації про муніципальні послуги від несанкціонованого доступу.

2. Забезпечення доступу до інтернету в умовах воєнного стану є великим викликом, особливо в районах, де інфраструктура постраждала від бойових дій. Вирішення цієї проблеми вимагає співпраці з мобільними операторами, використання супутникового інтернету та інших альтернативних способів забезпечення зв'язку.

3. Адаптація цифрових сервісів до потреб у воєнний час передбачає впровадження нових функціональних можливостей, спрямованих на підтримку внутрішньо переміщених осіб, забезпечення ефективної взаємодії з оборонними структурами та організацією допомоги постраждалим від війни.

4. Підвищення цифрової грамотності населення у воєнний час набуває особливого значення, адже ефективно використання цифрових інструментів може допомогти в організації самопомогі, пошуку інформації про безпечні маршрути евакуації, доступ до медичних та соціальних послуг онлайн.

5. Мобілізація ресурсів для цифрової трансформації у воєнний час вимагає залучення додаткових фінансових, технічних та людських ресурсів, що включає не тільки місцеві бюджети, але й допомогу від міжнародних організацій, благодійних фондів, приватного сектору та волонтерських ініціатив.

В умовах воєнного стану, цифрова трансформація не лише спрямована на покращення якості життя громадян та

ефективність управління, але й виступає як критично важливий інструмент для забезпечення стійкості, безпеки та адаптивності громад до нових викликів, створених воєнними діями. Це вимагає не тільки технологічних інновацій, але й глибокого розуміння соціальних потреб, гнучкості у плануванні та відданості ідеї створення відкритого, інклюзивного та безпечного цифрового середовища для всіх членів громади.

З метою забезпечення безперебійного доступу до інтернету та підтримки надання цифрових послуг під час воєнного стану та можливих перебоїв з електроенергією, територіальні громади в Україні активно вдаються до закупівлі терміналів Starlink. Ці заходи спрямовані на забезпечення стабільного зв'язку для бюджетних організацій та пунктів незламності, критично важливих для підтримки життєдіяльності громад в умовах, що склалися. З весни 2022 року, у відповідь на повномасштабне вторгнення, громади, установи та бюджетні організації отримують системи Starlink безкоштовно або за бюджетні кошти, що засвідчує замовлення 599 терміналів на суму понад 28 млн грн через систему Prozorro [13].

Найактивніші закупівлі здійснювалися у таких областях, як Київська, Сумська, Дніпропетровська, Львівська та Полтавська, де особлива потреба в стабільному інтернет-зв'язку є критично важливою для координації дій в умовах війни. Значні варіації в цінах терміналів, що коливаються від 13,4 до майже 70 тис. грн, вказують на складність визначення єдиної цінової політики та необхідності індивідуального підходу до кожної закупівлі.

Проблематика оплати абонентської плати через особливості білінгу Starlink, що призначений для приватних осіб, вимагає від бюджетних організацій шукати альтернативні способи оплати через посередників. Це підкреслює необхідність адаптації системи закупівель та фінансування до умов сучасної війни, забезпечуючи при цьому прозорість та відповідальність використання бюджетних коштів.

Загалом, ініціативи з впровадження систем Starlink в умовах воєнного стану в Україні свідчать про стратегічне рішення громад щодо

використання інноваційних технологій для підтримки стабільності, безпеки та неперервності важливих соціальних та адміністративних функцій.

Що ж стосується безпекових ініціатив у сфері цифровізації громад, то одним із ефективних прикладів цифрової трансформації в умовах війни є приклад міста Ладизин Вінницької області [14], де було відкрито новітній "smart" простір, що впроваджує концепцію безпечного середовища через інтеграцію технологій "Smart City". Цей проєкт, реалізований за співпраці місцевої влади, поліції та приватного бізнесу, демонструє можливості цифровізації для підвищення безпеки та ефективності управління в громаді. Використання програмного забезпечення для обробки великих масивів інформації дозволяє системі виявляти пожежі, шукати зниклих осіб та відстежувати небезпечні ситуації, забезпечуючи комплексний підхід до безпеки громади.

Проєкт, який обійшовся в майже 7 млн грн, фінансувався спільно міським бюджетом та приватною компанією МХП, і є прикладом ефективного використання цифрових технологій для створення безпечного та комфортного середовища для мешканців, відображаючи потенціал цифрової трансформації в громадському управлінні та службі громадянам.

В умовах сучасних викликів, пов'язаних із воєнним станом в Україні, цифровізація комунікацій між органами місцевого самоврядування та населенням, включно з внутрішньо переміщеними особами (ВПО), набуває особливого значення. Застосування сучасних цифрових комунікаційних платформ, таких як Viber, Telegram, Facebook, стає ефективним інструментом інформування мешканців громад про безпекову ситуацію, можливості отримання гуманітарної, юридичної допомоги та інші важливі питання.

Активізація цифрових каналів спілкування дозволяє не тільки оперативну розповсюджувати важливу інформацію, але й забезпечує зворотній зв'язок з громадянами, що сприяє формуванню довірливих відносин між владою та населенням. Розробка спеціалізованих інформаційних порталів та чат-ботів, що надають актуальну інформацію

про безпеку, доступні укриття (наприклад, мобільний додаток e-Тернопіль), точки надання допомоги та інші критично важливі ресурси, є важливим напрямком в реалізації концепції цифровізації в умовах кризи.

Окрім цього, організація онлайн-навчань та семінарів для підвищення обізнаності громадян щодо дій у надзвичайних ситуаціях, методів психологічної підтримки та інших важливих аспектів, сприяє зміцненню стійкості громади до зовнішніх викликів. Ці заходи не тільки підвищують рівень обізнаності населення, але й формують компетентність громадян у вирішенні кризових ситуацій, що є важливим аспектом підтримки внутрішньої стабільності та безпеки.

Вагому роль в організації цифровізації територіальних громад відіграє Уряд, адже Міністерство регіонального розвитку громад, територій та інфраструктури України, розробило три ключові ІТ-інструменти для реалізації концепції «Громада в смартфоні», яка відображає інноваційний підхід до розвитку громад і регіонів в цих умовах. Розглянемо їх детальніше.

Інструмент № 1: Геоінформаційна система моніторингу та оцінки регіонального розвитку. Цей інструмент забезпечує збір, систематизацію та аналіз даних про соціально-економічне життя громад. Він дозволяє місцевій владі використовувати актуальні, верифіковані дані для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. ПС пропонує багатoshарову інтерактивну карту з наборами показників, які охоплюють демографічну, економічну, освітню, медичну та іншу інформацію, створюючи ефективну систему муніципальної статистики.

Інструмент №2: Цифрова екосистема для підзвітності управління відновленням DREAM. Екосистема DREAM інтегрує дані з дев'яти державних ІТ-систем і реєстрів, що створює єдине цифрове середовище для управління проєктами відновлення та розвитку. Система містить дані про понад 1560 проєктів з підтвердженим фінансуванням у 78,5 млрд грн. Вона забезпечує прозорість та підзвітність використання коштів, а також дозволяє міжнародним донорам та фінансовим організаціям моніторити проєкти, сприяючи

більшому залученню ресурсів для відновлення.

Інструмент №3: Портал «Децентралізація». Оновлений портал «Децентралізація» стане всебічним інструментом для просування реформи децентралізації, надаючи інклюзивний та корисний контент. Він інтегрується з екосистемою DREAM та ГІС, що дозволяє створити Реєстр рішень органів місцевого самоврядування та базу документів центральних органів влади. Також буде доступна функція онлайн-консультацій для представників органів місцевого самоврядування, спрямована на ефективне впровадження реформи.

Ці інструменти спільно покликані забезпечити громади необхідними ресурсами для адаптації та розвитку в сучасних умовах, стимулюючи прозорість, взаємодію громадян із владою та підвищення ефективності управління на місцевому рівні. Вони представляють собою стратегічну основу для впровадження концепції «Громада в смартфоні», що є важливим кроком на шляху до створення сучасної, інтегрованої та розвиненої держави.

Безумовно, впровадження інструментів цифровізації в територіальних громадах України потребує значного фінансування, що в умовах воєнного стану є особливо складним завданням. Це обумовлено не лише нагальною потребою у відновленні пошкодженої інфраструктури, а й у підтримці неперервності надання критично важливих послуг населенню. Вирішення цих завдань без зовнішньої підтримки є малоімовірним, тому місцеві громади активно залучають міжнародну допомогу, яка включає грантову, фінансову та консалтингову підтримку.

Міжнародна грантова допомога забезпечує громадам необхідні ресурси для реалізації специфічних проектів, направлених на розвиток цифрової інфраструктури та послуг. Фінансова підтримка від іноземних урядів, міжнародних фінансових організацій та донорських фондів дозволяє покривати витрати на придбання необхідного обладнання, розробку програмного забезпечення та інші компоненти цифрової трансформації.

Консалтингова допомога, надана міжнародними експертами, відіграє ключову роль у плануванні та впровадженні ефективних стратегій цифровізації. Вона включає передачу знань, навчання персоналу, розробку методологій оцінки потреб громад та найкращих практик використання цифрових технологій у сфері управління та обслуговування громадян.

Таким чином, активне використання міжнародної допомоги стає фундаментом для успішної цифрової трансформації територіальних громад в Україні, сприяючи підвищенню їх адаптивності та стійкості у воєнний час, а також забезпеченню надання важливих соціальних послуг населенню.

### Висновки

Аналіз сучасних тенденцій цифрової трансформації місцевих громад в Україні в умовах воєнного стану виявляє їх значний потенціал та водночас виклики, пов'язані з реалізацією відповідних проектів. З одного боку, широке застосування цифрових технологій сприяє підвищенню ефективності управління громадами, забезпеченню прозорості та оперативності комунікації між органами місцевого самоврядування та населенням, а також наданню критично важливих послуг в складних умовах. З іншого боку, обмежені ресурси та необхідність адаптації до специфічних потреб воєнного часу вимагають залучення додаткової міжнародної підтримки, розробки нових підходів та інноваційних рішень.

Важливою умовою успішної цифрової трансформації є інтеграція міжнародного досвіду та використання передових цифрових практик, що дозволяють не лише відповідати актуальним викликам, а й передбачати майбутні потреби громад. Значна увага має бути приділена розвитку навичок та компетенцій серед представників місцевої влади та громадян, з метою підвищення їх цифрової грамотності та спроможності ефективно використовувати новітні технології.

У контексті подальшого розвитку проектів цифрової трансформації місцевих громад пропонуємо зосередити зусилля на таких напрямках:

1. Розвиток цифрових платформ для електронної торгівлі в територіальних громадах сприятиме збільшенню доступності товарів та послуг місцевих виробників на внутрішньому та міжнародному ринках, що не тільки підвищить економічну активність у громадах, але й допоможе місцевим підприємцям адаптуватися до викликів воєнного часу, розширюючи свої ринки збуту та залучаючи інвестиції через цифрову взаємодію з потенційними покупцями та партнерами.

2. Створення спеціалізованої платформи для демонстрації досягнень у сфері військово-технічних розробок місцевих виробників відкриє нові можливості для обміну інноваційними рішеннями між науковими установами, приватними компаніями та оборонним сектором, що сприятиме швидкому впровадженню новітніх технологій у військову сферу, забезпечуючи підвищення обороноздатності держави та ефективне реагування на сучасні виклики.

3. Створення онлайн-платформи для надання психологічної підтримки військовослужбовцям та ветеранам війни дозволить забезпечити доступ до кваліфікованих психологічних послуг, необхідних для адаптації до цивільного життя, подолання посттравматичного стресового розладу та інших психологічних проблем, пов'язаних з воєнним досвідом.

4. Розробка цифрової платформи, яка надасть військовослужбовцям та ветеранам доступ до юридичної інформації та консультацій, є критично важливою для захисту їх прав та інтересів. Платформа допоможе у вирішенні правових питань, пов'язаних з соціальними гарантіями, реабілітацією, зайнятістю та іншими аспектами соціальної адаптації.

5. Створення цифрового хабу, який забезпечує централізацію запитів від військових та сприяє ефективному розподілу ресурсів, матиме вирішальне значення для підтримки бойових можливостей та повсякденного забезпечення військових частин та бригад. Цей інструмент уможливить оперативне забезпечення необхідним обладнанням, медичними засобами та іншими ресурсами місцевих військових підрозділів, а

також військовослужбовців з числа мешканців громади.

6. Створення цифрової платформи, яка об'єднає інформацію про доступні програми реабілітації, можливості та ініціативи для військовослужбовців та ветеранів, сприятиме ефективній реалізації заходів соціальної адаптації та реінтеграції цих осіб у суспільство, забезпечуючи їм доступ до повного спектру реабілітаційних послуг.

7. Створення краудфандингової платформи, орієнтованої на збір коштів для реалізації проектів розвитку місцевих громад, будівництва реабілітаційних центрів та центрів соціальної підтримки військовослужбовців і ветеранів війни, стане важливим кроком у зміцненні соціальної інфраструктури та підтримці осіб, які зазнали впливу воєнних дій. Цей інструмент дозволить об'єднати зусилля громадянського суспільства, бізнесу, державних структур та міжнародних донорів для фінансування важливих ініціатив, які спрямовані на покращення якості життя населення та забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку регіонів.

8. Розробка спеціалізованих онлайн-курсів і тренінгів з тактичної медицини, мінної безпеки та навичок виживання в умовах війни дозволить підвищити рівень підготовки як військовослужбовців, так і цивільного населення, забезпечивши їх необхідними знаннями та вміннями для ефективної дії в екстремальних ситуаціях.

Перспективними напрямками досліджень цифрової трансформації місцевих громад України можуть бути дослідження ефективності цифрових інновацій, оцінка їхнього впливу на соціально-економічний розвиток та розробка стратегій забезпечення кібербезпеки в умовах воєнного стану в державі.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бородін Є., Піскоха Н., Демосенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9, № 4. С. 95-103.
2. Верховод І. С. Цифрова трансформація та розвиток людського капіталу в smart-громадах: виклики та перспективи. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2023. № 1. С. 62-68.
3. Демосенко Г. Вплив цифрової трансформації на муніципальне управління. *Аспекти публічного управління*. 2022. Т. 10, № 1. С. 36-42.
4. Звонар В. П. Smart-громада як соціально-економічний феномен. *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 3. С. 76-88.
5. Піскоха Н. Цифрова трансформація місцевого самоврядування: визначення поняття та напрямків утворення цифрових громад. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9, № 6. С. 39-45.
6. Цифрова трансформація в українських містах: досвід Вінниці, Львова та Хмельницького. URL: <https://www.prostir.ua/?news=tsyfrova-transformatsiya-v-ukrajinskyh-mistah-dosvid-vinnytsi-lvova-ta-hmelnytskoho>.
7. Цифровізація за межами обласних центрів: виклики та рішення. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/blog/digitization-beyond-regional-centers>.
8. Огляд заходів для прискорення цифрового переходу в економіці України за воєнних умов. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-zakhodiv-dlya-pryskorennya-tsyfrovoho-perekhodu-v-ekonomitsi>.
9. Гайворонська міська територіальна громада. Офіційний веб-портал. URL: <https://haivoron-miskrada.gov.ua>.
10. Володарська селищна територіальна громада. Офіційний веб-портал. URL: <https://volodarska-gromada.gov.ua>.
11. Березнянська селищна громада. Офіційний веб-портал. URL: <https://berezna.cg.gov.ua/index.php?tp=main>.
12. Диджитал-туризм: чат-бот Гайворонської громади для сучасних мандрівників. URL: <https://www.hromada4.org/news/digital-tourism-chatbot-haivoron-hromada>.
13. Синицька Д. Як бюджетники замовляють та оплачують Starlink. *Економічна правда*. URL: <https://dozorro.org/blog/yak-byudzhetniki-zamovlyayut-ta-oplachuyut-starlink>.
14. Рішення: на Вінниччині показали місто інновацій та продемонстрували, як виглядатиме безпека майбутнього. URL: <https://rubryka.com/2023/03/29/rishennya-na-vinnychchini-pokazaly-misto-innovatsij-ta-prodemonstruvaly-yak-vyglydatyme-bezpeka-majbutnogo>.
15. Азархіна О. Громада у смартфоні. Три цифрові інструменти для розвитку громад і регіонів. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3816860-gromada-u-smartfoni-tri-cifrovi-instrumenti-dla-rozvitku-gromad-i-regioniv.html>.

## REFERENCES

1. Borodin, E., Piscocha, N., and Demoshenko, G. (2021). Problems and advantages of digitalization of local self-government. *Aspects of public administration*, 9(4), 95-103.
2. Verkhovod, I. S. (2023). Digital transformation and development of human capital in smart communities: challenges and prospects. *Bulletin of the Berdyan University of Management and Business*, 1, 62-68.
3. Demoshenko, G. (2022). The impact of digital transformation on municipal management. *Aspects of public administration*, 10(1), 36-42.
4. Zvonar, V. P. (2017). Smart community as a socio-economic phenomenon. *Demography and social economy*, 3, 76-88.
5. Piscocha, N. (2021). Digital transformation of local self-government: defining the concept and directions of formation of digital communities. *Aspects of public administration*, 9(6), 39-45.
6. Digital transformation in Ukrainian cities: the experience of Vinnytsia, Lviv and Khmelnytskyi. <https://www.prostir.ua/?news=tsyfrova-transformatsiya-v-ukrajinskyh-mistah-dosvid-vinnytsi-lvova-ta-hmelnytskoho>. [in Ukrainian].
7. Digitization beyond regional centers: challenges and solutions. <https://www.undp.org/uk/ukraine/blog/digitization-beyond-regional-centers>.
8. Overview of measures to accelerate the digital transition in the economy of Ukraine under wartime conditions. <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-zakhodiv-dlya-pryskorennya-tsyfrovoho-perekhodu-v-ekonomitsi>.
9. Hayvoronsk urban territorial community. Official web portal. <https://haivoron-miskrada.gov.ua>. [in Ukrainian].
10. Volodar settlement territorial community. Official web portal. <https://volodarska-gromada.gov.ua>. [in Ukrainian].
11. Berezna settlement community. Official web portal.

- <https://berezna.cg.gov.ua/index.php?tp=main>. [in Ukrainian].
12. Digital tourism: a chatbot of the Gaivoronsk community for modern travelers. <https://www.hromada4.org/news/digital-tourism-chatbot-haivoron-hromada>.
13. Synytska, D. (n.d.). How public servants order and pay for Starlink. *Economic truth*. <https://dozor.org/blog/yak-byudzhethniki-zamovlyayut-ta-oplachuyut-starlink>. [in Ukrainian].
14. Solution: in Vinnytsia they showed the city of innovation and demonstrated what the security of the future will look like. <https://rubryka.com/2023/03/29/rishennya-na-vinnychchini-pokazaly-misto-innovatsij-ta-prodemonstruvaly-yak-vyglyadatyme-bezpeka-majbutnogo>. [in Ukrainian].
15. Azarkhina, O. (n.d.). Community in a smartphone. Three digital tools for the development of communities and regions. <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3816860-gromada-u-smartfoni-tri-cifrovi-instrumenti-dla-rozvitku-gromad-i-regioniv.html>. [in Ukrainian].

**Iryna Belova**, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Business Analytics and Innovative Engineering, West Ukrainian National University, Ukraine

**Andrii Homotiuk**, PhD Student, Department of International Economics, West Ukrainian National University, Ukraine

**Oleksiy Yaroshchuk**, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Business Analytics and Innovative Engineering, West Ukrainian National University, Ukraine

#### DIGITAL TRANSFORMATION OF TERRITORIAL COMMUNITIES OF UKRAINE: CHALLENGES AND PROSPECTS IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW

##### Abstract

**Introduction.** The article focuses on the analysis of the impact of digital transformation on the development of territorial communities of Ukraine under martial law, revealing the main challenges and prospects of this process. The role of digitalization in increasing management efficiency, transparency and involvement of citizens in solving local problems is determined.

**Goal.** The purpose of the article is to analyze the impact of digital transformation on the development of territorial communities of Ukraine in the context of martial law, to highlight the main challenges and prospects, as well as to develop recommendations for the further development of digital initiatives of local communities.

**Method (methodology).** The research uses case study methods to analyze specific examples of successful digital transformation, comparative analysis to identify general trends and challenges, as well as document analysis and literature review to evaluate theoretical approaches and existing strategies.

**The results.** The study demonstrates that digital transformation helps to strengthen the interaction between local authorities and citizens, increases the level of cyber security and ensures stable access to critical services in difficult conditions. However, challenges such as limited access to the Internet, insufficient digital literacy of the population and mistrust of digital services require a comprehensive approach and the involvement of international assistance. Recommendations include infrastructure development, digital literacy, and the development of new digital initiatives with an emphasis on supporting military personnel and veterans, as well as the development of e-commerce and other areas of community life.

**Keywords:** digital transformation; territorial communities; martial law; cyber security; international aid; digital literacy; e-commerce; military personnel; veterans.

**Cite as:** Belova, I., Homotiuk, A., and Yaroshchuk, O. (2023). Digital transformation of territorial communities of Ukraine: challenges and prospects in the conditions of martial law. *Economic analysis*, 33 (4), 182-191. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.04.182>