

ІНСТИТУЦІЙНІ ОСНОВИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ ПОЛІТИК ТА ПРОГРАМ

У статті здійснено комплексний аналіз інституційних засад цифрової трансформації в Україні із фокусом на державні стратегії, зокрема платформи «Дія», розвиток цифрової держави та е-урядування. На основі даних Міністерства цифрової трансформації України, «Дія», VoxUkraine та інших установ викрито сильні та слабкі сторони інституційного середовища, наведено статистичні показники, розроблено рекомендації щодо покращення. Стаття проаналізована ключові інституційні засади цифрової трансформації в Україні, зосереджуючи увагу на національних стратегіях, зокрема «Дія» та концепції «Цифрової держави». Розглянуто переваги та недоліки реалізації цифрових політик, інституційне забезпечення трансформаційних процесів, а також приклади з регіонального рівня. Надано аналітичну оцінку впливу цифровізації на державне управління, економіку та соціальну сферу.

Ключові слова: цифрова трансформація; цифрова держава; «Дія»; інституційне забезпечення; електронне врядування; цифрова політика.

Постановка проблеми. Цифрова трансформація стала ключовим напрямом модернізації державного управління в Україні. В умовах повномасштабного вторгнення з боку Російської Федерації у 2022 році та війни, яка триває з 2014 року, важливість цифрових інструментів суттєво зросла, адже вони забезпечують безперервність надання адміністративних послуг, доступ до соціальних сервісів та мобілізаційних ресурсів. У цьому контексті постає необхідність критичного аналізу інституційних основ реалізації цифрової трансформації, оцінки ефективності реалізованих політик, таких як проєкт «Дія», а також виявлення системних бар'єрів та потенціалу вдосконалення.

Цифровізація стає ключовим фактором інноваційного розвитку, що змінює не лише технологічне середовище, а й трансформує соціальні, управлінські та економічні процеси. Україна, попри виклики

війни, активно впроваджує цифрові технології в управлінську діяльність та суспільне життя. Однак інституційна зрілість, законодавча база та стратегічне планування цифрової трансформації потребують системного аналізу та вдосконалення. Цифрова трансформація в Україні – це системний процес, який охопив майже всі сфери державного управління. Інновації, що лежать в основі «Дії», впровадження платформи «Трембіта», Prozoggo, DREAM, військово-технічні рішення та запуск Глобального центру урядових технологій у Києві (GGTC Kyiv) – все це свідчить про прогрес України на шляху до становлення сучасної цифрової держави [1].

Для України питання цифрової трансформації є особливо актуальним у зв'язку з необхідністю модернізації державного апарату та інтеграції до глобальної цифрової економіки. Зокрема, програми та стратегії, такі як «Дія» та «Цифрова держава», мають на меті значне спрощення адміністративних процесів і забезпечення доступу до електронних послуг для громадян і бізнесу. Важливим аспектом є визначення інституційних основ, які дозволяють реалізувати ці стратегії, а також аналіз їхніх переваг і недоліків. Оцінка ефективності цих ініціатив є надзвичайно важливою для розуміння потенціалу України в цифровій сфері.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Тематика цифрової трансформації активно розглядається в науковій та прикладній літературі. Проблематика цифрового розвитку висвітлюється у працях таких українських та зарубіжних науковців, як Є. Бородін, Г. Демошенко, Н. Піскоха, Л. Українська, Н. Шифріна.

Однак вищезгадані вчені розглядали проблеми ускладнення управління в умовах цифровізації гібридизацією форм технічного та соціального регулювання зворотних зв'язків та місцевого самоврядування, зокрема інституційні основи цифрової трансформації недостатньо систематизовані, особливо в контексті новітніх викликів – повномасштабної війни, кіберзагроз, потреби у захисті даних тощо.

Метою статті є аналіз інституційного забезпечення цифрової трансформації в Україні з фокусом на основні державні стратегії та програми, такі як «Дія» і «Цифрова держава». Оцінити їх ефективність, переваги та виклики, а також визначити перспективи розвитку цих стратегій на національному та регіональному рівнях. Стаття також має на меті розробити рекомендації щодо вдосконалення інструментів цифрової трансформації в контексті розвитку державного управління та цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу. Подальший стрімкий розвиток процесу цифровізації знаходить прояв у повсюдному впровадженні технологій штучного інтелекту, які не тільки багаторазово спрощують процеси збору та обробки інформації практично в усіх сферах діяльності, а й дозволяють швидко і точно формулювати, а потім виконувати такі завдання, які раніше вважалися просто нездійсненними. Причому не тільки внаслідок елементарної відсутності необхідної техніко-технологічної оснащеності, а й просто через неможливість правильної постановки багаторівневої управлінської задачі [2, С. 175]. Пандемія COVID-19 не була причиною цифрової трансформації суспільства, але дуже чітко наголосила на тому, що цифровізація стала магістральним напрямом розвитку не тільки в більшості галузей економіки, а й в державному і муніципальному управлінні [3, С. 96]. Міністерство цифрової трансформації (далі-Мінцифра) є головним органом, який відповідає за реалізацію цифрової політики в Україні. Міністерство було створено у вересні 2019 року і з того часу стало основним рушієм цифрових змін в країні. Зокрема, його завдання полягають у впровадженні новітніх цифрових технологій в публічне управління, бізнес, освіту та інші сфери життєдіяльності. Міністерство працює над створенням єдиної цифрової держави, яка забезпечує доступ громадян до держпослуг через онлайн-платформи та додатки[4].

Єдиним державним вебпорталом електронних послуг (Дія) вже користується майже 20 млн українців. Від початку повномасштабної війни в Україні запущено 70 цифрових сервісів. Серед планів - впровадження освітнього застосунку «Мрія», проєкт Дія.Офіс для посадовців, проєкт Е-резидентство, який надаватиме можливості для іноземців відкривати та вести свій бізнес в Україні без перепон та бюрократії. Крім того, Уряд продовжить розширення функціоналу «Черги та «Відновлення [5].

Окрім Мінцифри, важливу роль у процесі цифровізації відіграють інші структури:

– Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 29.04.2020 № 345 «Про реалізацію експериментального проєкту щодо забезпечення безперервного надання кваліфікованих електронних довірчих послуг у разі заміни надавача таких послуг» державне підприємство «ДІЯ» 29.05.2020 набуло статусу кваліфікованого надавача електронних довірчих послуг та отримало кваліфіковані сертифікати відкритих ключів, що були сформовані державним

підприємством «Національні інформаційні системи», на базі якого функціонував кваліфікований надавач електронних довірчих послуг «Акредитований центр сертифікації ключів органів юстиції України», без зміни їх статусу на момент передачі, які й надалі обслуговуються Підприємством, як кваліфікованим надавачем електронних довірчих послуг «Дія» [6].

– Національний центр резервування даних – забезпечує стабільність і безпеку національної інфраструктури. Всі послуги спрямовані на забезпечення національної кібернетичної безпеки та захищеної цифрової трансформації держави для збереження суверенітету та стійкості в інформаційній сфері України [7].

– CERT-UA (у складі Держспецзв'язку) – Урядова команда реагування на комп'ютерні надзвичайні події України, яка функціонує в складі Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України [8].

– Інститут цифрової трансформації при НАПН України – надає аналітичну та методологічну підтримку в процесі цифрових перетворень [9].

Своїм рішенням уряд України схвалив Стратегію розвитку сфери електронних комунікацій України на період до 2030 року та операційний план заходів з її реалізації у 2025–2027 роках. Мета цих документів – сприяти закладанню основ для вдосконалення державної політики у сфері електронних комунікацій і створення сприятливих умов для її розвитку, адаптації до викликів воєнного часу, забезпеченню стійкості електронних комунікаційних мереж на всій території України. Реалізація Стратегії надасть змогу генерувати найбільший дохід у сегменті електронних комунікацій від послуг мобільного широкосмугового доступу до інтернету, поповнювати державний бюджет [10].

Цифрова трансформація в Україні здійснюється за принципом «Paperless», що передбачає повну відмову від використання паперових документів у взаємодії громадян з органами державної влади. Ключовим інструментом цього процесу стала платформа «Дія», яка об'єднує кілька інструментів для громадян та бізнесу:

– Дія.Портал – онлайн-платформа для отримання державних послуг (понад 150 послуг доступні на порталі).

– Дія.Застосунок – мобільний додаток для зберігання електронних документів, таких як ID-карта, паспорт, COVID-сертифікат.

–Дія.Бізнес – платформа, що надає підтримку підприємцям, зокрема через автоматизацію бізнес-процесів.

–Дія.City – спеціальний правовий режим для ІТ-компаній, запроваджений у 2022 році, що сприяє розвитку ІТ-сектору в Україні [4].

Інструменти «Дія» активно використовуються в Україні для зручного та швидкого доступу до державних послуг, а також для підвищення рівня цифрової грамотності громадян. Платформа стала ключовим елементом у впровадженні цифрових рішень на всіх рівнях управління. У зв'язку з такими різноманітним вибором цифрових продуктів та ініціатив Пропонуємо проаналізувати основні переваги та недоліки впровадження «Дія» та «Цифрова держава» (таблиця)

Таблиця

Основні переваги та недоліки впровадження
«Дія» та «Цифрова держава»

Назва цифрової ініціативи	Переваги	Недоліки
Дія	Універсальність та доступність послуг: Завдяки інтеграції понад 150 послуг, платформа дозволяє громадянам та бізнесу отримувати послуги без відвідування державних установ	Проблеми з кібербезпекою: Хоча платформа має високий рівень захисту, зростаюча кількість користувачів та зібраних даних може стати об'єктом кібератак. Потрібні значні інвестиції в кіберзахист для зниження ризиків

продовження таблиці

	<p>Підвищення цифрової грамотності: Мобільний додаток допомагає користувачам зберігати всі основні документи в електронному вигляді, що сприяє формуванню культури безпаперових відносин</p>	<p>Цифрове виключення: Не всі громадяни мають доступ до Інтернету або достатні цифрові навички для користування платформою, що обмежує доступ до державних послуг для деяких категорій населення</p>
	<p>Економія часу та ресурсів: Завдяки автоматизації процесів, знижуються витрати на адміністративні послуги та зменшується чергування в держустановах</p>	<p>Фрагментація систем: Не всі державні органи успішно інтегровані з платформою, що обмежує можливість повної автоматизації процесів. Існує потреба в додатковій інтеграції для досягнення більшої ефективності</p>
<p>Цифрова держава</p>	<p>Комплексний підхід до державного управління: Стратегія передбачає не лише цифровізацію послуг, але й інтеграцію всіх державних процесів в єдину інфраструктуру, що забезпечує більшу ефективність</p>	<p>Низька якість інфраструктури в окремих регіонах: У деяких областях є проблеми з доступом до швидкісного інтернету та кваліфікованими фахівцями, що гальмує реалізацію цифрових ініціатив на місцях</p>
	<p>Підвищення прозорості: Автоматизація процедур та публікація судових рішень, реєстрів та іншої інформації в електронному вигляді знижує рівень корупції та збільшує довіру до державних органів</p>	<p>Невідповідність правового поля: Частина інституційних і правових аспектів все ще потребує вдосконалення, зокрема в частині застосування автоматичних рішень, алгоритмів та штучного інтелекту для ухвалення управлінських рішень</p>

продовження таблиці

	Розвиток регіонів: Створення центрів цифрової трансформації в регіонах забезпечує рівномірний розвиток цифрових послуг по всій країні, зменшуючи регіональні диспропорції	Інтеграція з іншими державними системами: Хоча стратегія «Цифрова держава» передбачає інтеграцію різних інформаційних систем, в реальності є багато відставань у технологічному розвитку між різними державними органами
--	---	--

**складено автором на основі джерел [4; 6]*

Протягом 2020–2024 років Україна досягла значного прогресу в цифровізації державних послуг. Станом на 2024 рік застосунок «Дія» мав понад 21,7 мільйона користувачів, при цьому 66 послуг було доступно через мобільний застосунок, а понад 130 – через вебпортал. «Дія» надає доступ до інтегрованих послуг, таких як «є-Підприємець» (що об'єднує послуги для започаткування та ведення бізнесу) та «є-Малятко» (що об'єднує послуги для молодих батьків), а також дозволяє користувачам подавати заяви, отримувати довідки, змінювати місце проживання, реєструвати шлюб, сплачувати штрафи та отримувати доступ до послуг у будівництві, освіті, соціальному захисті тощо [1]. Так, за даними Міністерства цифрової трансформації, 72% громадян віком 18–59 років активно користуються цифровими державними послугами.

За показниками цифрових послуг, 91% адміністративних послуг вже оцифровані, і значна частина з них стала доступною через мобільні додатки та портали. До цього додано ще 85% послуг з надання субсидій, які також оформлюються через платформу «Дія» [6].

У 2021 році уряд запустив Національну вебплатформу для центрів надання адміністративних послуг, розроблену для покращення функціонування центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Через платформу громадяни можуть отримати доступ до інформації про роботу центрів та доступні послуги, знайти найближчий ЦНАП та записатися на прийом онлайн. У модернізованих центрах «Дії», повністю інтегрованих в екосистему

«Дії», реєстри, необхідні для надання послуг, підключені до цифрової платформи, що дозволяє адміністраторам швидко перевіряти дані та надавати послуги без необхідності паперових документів. Це зменшує час очікування та кількість візитів громадян до державних установ, оскільки значна частина необхідної інформації вже є в системі. Окрім адміністративних послуг, ці центри також надають бізнес-консультації, допомогу з онлайн-сервісами, безкоштовну правову допомогу та доступ до комп'ютерів з доступом до Інтернету. Станом на червень 2025 року в Україні вже працює 86 таких центрів [1].

Наступним кроком до спрощення надання послуг у ЦНАП є автоматизація адміністративних послуг, тобто переведення всього документообігу в цифровий формат. У цій моделі адміністратор вводить дані в електронну систему, яка потім самостійно перевіряє інформацію та формує відповідне рішення без участі будь-якої посадової особи. Наразі ці процеси підтримуються інформаційною системою «Вулик» («Hive»), яка станом на червень 2025 року використовується у 295 ЦНАП [4].

Успіхи в цифровізації також вимірюються в економічних показниках. Наприклад, впровадження правового режиму «Дія.City» дозволило Україні за 2023 рік збільшити експорт ІТ-послуг на 24%, а також зростання зайнятості в ІТ-секторі на 35%. Відповідно, у 2023 році ІТ-сектор залучив 1,3 млрд дол. інвестицій, що свідчить про значний економічний ефект від цифрової трансформації [4]. Концепція «Цифрова держава» передбачає створення єдиного цифрового середовища для ефективного управління країною, в якому всі аспекти державного управління, бізнесу та соціального життя мають бути інтегровані та оцифровані. З цією метою було створено інституційні структури та розроблено інші цифрові платформи, що сприяють підвищенню ефективності управління:

Електронне урядування – спрямоване на автоматизацію внутрішніх процесів державних органів і забезпечення прозорості та відкритості їх діяльності.

Цифрові реєстри – оцифровані реєстри (ЄДР, РАЦС, кадастри), що дозволяють забезпечити швидкий доступ до важливих даних.

Центри цифрової трансформації в регіонах – місцеві підрозділи, що реалізують на місцях ініціативи цифровізації, зокрема навчання держслужбовців та громадян основам цифрових технологій.

Цифровізація не обмежується лише державними програмами на національному рівні. У багатьох регіонах України активно

впроваджуються інноваційні проєкти, які суттєво полегшують життя громадянам.

У 2023 році на Львівщині було реалізовано проєкт «Smart Region», що включає створення розумної транспортної мережі, установку сенсорів для моніторингу якості повітря та запуск цифрової карти комунальних мереж [11].

Водночас, у 6 областях: Закарпатській, Кіровоградській, Черкаській, Вінницькій, Полтавській, Київській було реалізовано проєкт, який передбачає створення навчальних центрів для підготовки пілотів безпілотних літальних апаратів (БПЛА). Ветерани та цивільні можуть безоплатно розвинути професійні навички та стати кваліфікованими фахівцями для роботи з БПЛА в різних сферах. За рік навчання пройшли понад 2000 осіб [12].

У Дніпропетровській області відбувся запуск центру цифрової освіти для держслужбовців, в межах якого було навчено понад 6 тисяч місцевих працівників, а у Полтавській області проєкт цифрового землевпорядкування сприяв тому, що 92% земельних кадастрів було оцифровано, що дозволило значно скоротити час на отримання витягів з реєстрів [12].

Ці ініціативи не лише спрощують доступ до послуг для громадян, але й значно підвищують ефективність місцевого управління. Інституційне забезпечення цифрової трансформації в Україні включає кілька важливих органів, які координують та реалізують стратегії:

Національна комісія, що здійснює регулювання у сфері зв'язку та інформатизації – відповідальна за телекомунікаційну інфраструктуру країни [13].

Центри цифрової трансформації на місцях – ініціативи, які впроваджуються в регіонах України з метою цифрової трансформації та покращення надання державних послуг на місцевому рівні.

Створення таких структур дозволяє зберігати координацію між центральними та місцевими органами влади, а також сприяє розвитку цифрових послуг на рівні громад. Водночас варто розглянути переваги та недоліки впровадження інституційного забезпечення. Основними перевагами інституційного забезпечення:

1. **Централізація управління цифровими ініціативами** дозволяє оперативно реагувати на зміни в політиці та забезпечувати єдину політику в сфері цифрової трансформації.

2. **Регулювання та підтримка розвитку інфраструктури** допомагає створити стабільні умови для реалізації цифрових стратегій на всіх рівнях.

3. **Підвищення кваліфікації державних службовців** через навчання та освіту сприяє розвитку цифрових компетенцій в органах влади.

Основними недоліками інституційного забезпечення є:

1. **Відсутність єдиної цифрової інфраструктури** в деяких державних органах ускладнює реалізацію повної автоматизації процесів.

2. **Нестача кваліфікованих кадрів** на місцях може затримати процес реалізації цифрових стратегій в окремих регіонах [3, с.97].

3. **Ризики з кібербезпекою** через високу централізацію даних в єдиній системі потребують постійного вдосконалення захисту.

Незважаючи на значні досягнення, процес цифровізації в Україні стикається з проблемами, які потребують вирішення:

– **Фрагментованість систем:** існує значний розрив між різними державними органами, багато з яких ще не інтегровані в єдину інформаційну інфраструктуру, що ускладнює ефективну роботу та перешкоджає швидкому впровадженню інновацій.

– **Недостатня кількість ІТ-кадрів у регіонах:** у деяких обласних центрах та громадах бракує кваліфікованих спеціалістів, здатних реалізовувати цифрові ініціативи. Це сповільнює процеси трансформації на місцях [2, С. 177].

– **Кіберзагрози та кібервразливість:** інтернет-атаки на державні портали, зокрема в 2022 році, показали, що кіберзахист потребує серйозних інвестицій та вдосконалення.

– **Правова база:** наявність прогалин у законодавстві щодо автоматизації процесів, наприклад, для алгоритмічного ухвалення рішень в соціальних послугах, призводить до ускладнень у застосуванні цифрових рішень на практиці.

– **Нерівномірне покриття 4G:** Окремі населені пункти залишаються без покриття швидким мобільним інтернетом, що обмежує доступ до цифрових сервісів для частини населення. За даними 2023 року, понад 300 таких населених пунктів залишаються поза зоною покриття 4G.

Законодавство у сфері цифровізації залишається фрагментованим через велику кількість рамкових законів, кожен з яких регулює окремий аспект, без цілісного, загальносистемного

бачення. Це призводить до ситуацій, коли різні правові акти можуть суперечити один одному або покласти одну й ту саму функцію на кілька державних органів. Безпека залишається ключовим питанням у розвитку цифровізації. Хоча Україна прийняла Стратегію кібербезпеки на 2021–2025 роки, до кінця 2024 року було досягнуто трохи більше половини її цілей. Аналогічно, попередня стратегія, прийнята у 2016 році, була реалізована лише на 40%. Це свідчить про системні, а не ситуаційні проблеми в управлінні кібербезпекою.

Зважаючи на досягнення та успіхи, які вже були реалізовані, майбутнє цифрової трансформації в Україні виглядає перспективним. Наступними кроками має стати завершення інтеграції всіх державних органів у єдину цифрову інфраструктуру, розвиток та масштабування цифрових послуг, підвищення рівня кіберзахисту, а також залучення ІТ-кадрів у регіонах для впровадження новітніх технологій на місцях.

Висновки. Цифрова трансформація є ключовим фактором розвитку сучасного державного управління, особливо в умовах непередбачуваних викликів, таких як війна, економічні труднощі та необхідність інтеграції в глобальні цифрові процеси. Для України, в контексті повномасштабного вторгнення Росії, важливість цифрових інструментів у державному управлінні та наданні адміністративних послуг значно зросла, оскільки вони стали засобом забезпечення безперервності функціонування державних інститутів, а також доступу до соціальних послуг та мобілізаційних ресурсів. Ініціативи, як-от платформи «Дія» та стратегія «Цифрова держава», стали визначними кроками у процесі цифрової трансформації країни. Перспективи подальших досліджень і розвитку в цьому напрямку охоплюють кілька важливих аспектів. По-перше, необхідно завершити інтеграцію всіх державних органів у єдину цифрову інфраструктуру для забезпечення ефективної взаємодії та автоматизації процесів на всіх рівнях управлінської діяльності. По-друге, важливо зосередити увагу на підвищенні кібербезпеки, щоб зменшити ризики, пов'язані з можливими кібератаками на національні платформи. Для цього потрібно продовжувати інвестувати в розвиток систем захисту даних та вдосконалення стратегій кібербезпеки. По-третє, важливо розробити стратегії залучення кваліфікованих ІТ-кадрів, особливо в регіонах, де існує дефіцит фахівців, що сповільнює процеси цифровізації. Також варто приділити увагу розвитку регіональних центрів цифрової трансформації, що дозволить забезпечити рівномірний розвиток

цифрових послуг по всій країні. Окремо необхідно вирішувати питання правового забезпечення, зокрема щодо регулювання використання автоматизованих рішень і алгоритмів, які стають важливою частиною державного управління.

У майбутньому цифрова трансформація в Україні має великий потенціал для розвитку, зокрема в контексті розвитку цифрової економіки, зростання конкурентоспроможності та забезпечення економічної стабільності країни в умовах глобалізації. Важливо, щоб процеси цифровізації стали основою для модернізації державних інститутів, підвищення ефективності управління та створення прозорого і доступного для громадян урядування.

1. State Digital Transformation in Ukraine: 2019–2024 Review. URL: <https://voxukraine.org/en/state-digital-transformation-in-ukraine-2019-2024-review> (дата звернення: 31.07.2025). 2. Українська Л., Шифріна Н. Економічні і соціальні проблеми цифрового розвитку. *Review of transport economics and management*. 2025. Вип. 12(28). С. 174–181. URL: <https://pte.ust.edu.ua/article/view/327974> (дата звернення: 25.07.2025). 3. Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2021. Вип. 9(4). С. 95–103. 4. Офіційний сайт міністерства цифрової трансформації України. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення: 31.07.2025). 5. Урядовий портал : офіційний сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/priorytety-uriadu/efektyvna-tsyfrova-derzhava> (дата звернення: 30.07.2025). 6. Офіційний сайт державного підприємства «ДІЯ». URL: <https://se.dii.gov.ua/> (дата звернення: 31.07.2025). 7. Офіційний сайт національного центру резервування. URL: <https://www.ncr.gov.ua/> (дата звернення: 31.07.2025). 8. Офіційний сайт CERT-UA. URL: <https://cert.gov.ua/about-us> (дата звернення: 29.07.2025). 9. Офіційний сайт інституту цифрової трансформації при НАПН України. URL: <https://iitlt.gov.ua/> (дата звернення: 28.07.2025). 10. Цифрова трансформація економіки України. Червень 2025 року. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-cherven-2025-roku> (дата звернення: 31.07.2025). 11. Lviv Smart Region. URL: https://prostir.fandom.com/wiki/Lviv_Smart_Region (дата звернення: 31.07.2025). 12. Урядовий портал. Мінцифри про результати цифрової трансформації в регіонах України за 2024 рік. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfyry-pro-rezultaty-tsyfrovoi-transformatsii-v-rehionakh-ukrainy-za-2024-rik> (дата звернення: 25.07.2025). 13. Офіційний портал Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку. URL: <https://nkek.gov.ua/> (дата звернення: 31.07.2025).

REFERENCES:

1. State Digital Transformation in Ukraine: 2019–2024 Review. URL: <https://voxukraine.org/en/state-digital-transformation-in-ukraine-2019-2024-review>

(data zvernennia: 31.07.2025). **2.** Ukrainka L., Shyfrina N. Ekonomichni i sotsialni problemy tsyfrovoho rozvytku. *Review of transport economics and management*. 2025. Vyp. 12(28). S. 174–181. URL: <https://pte.ust.edu.ua/article/view/327974> (data zvernennia: 25.07.2025). **3.** Borodin Ye., Piskokha N., Demoshenko H. Problemy i perevahy tsyfrovizatsii mistsevoho samovriaduvannia. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. 2021. Vyp. 9(4). S. 95–103. **4.** Ofitsiinyi sait ministerstva tsyfrovoi transformatsii Ukrainy. Ministerstvo tsyfrovoi transformatsii Ukrainy. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (data zvernennia: 31.07.2025). **5.** *Uriadovyi portal* : ofitsiinyi sait. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/priorytety-uriadu/efektyvna-tyfrova-derzhava> (data zvernennia: 30.07.2025). **6.** Ofitsiinyi sait derzhavnoho pidpriemstva «DIIA». URL: <https://se.dii.gov.ua/> (data zvernennia: 31.07.2025). **7.** Ofitsiinyi sait natsionalnoho tsentru rezervuvannia. URL: <https://www.ncr.gov.ua/> (data zvernennia: 31.07.2025). **8.** Ofitsiinyi sait CERT-UA. URL: <https://cert.gov.ua/about-us> (data zvernennia: 29.07.2025). **9.** Ofitsiinyi sait instytutu tsyfrovoi transformatsii pry NAPN Ukrainy. URL: <https://iitlt.gov.ua/> (data zvernennia: 28.07.2025). **10.** Tsyfrova transformatsiia ekonomiky Ukrainy. Cherven 2025 roku. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-cherven-2025-roku> (data zvernennia: 31.07.2025). **11.** Lviv Smart Region. URL: https://prostir.fandom.com/wiki/Lviv_Smart_Region (data zvernennia: 31.07.2025). **12.** Uriadovyi portal. Mintsyfry pro rezultaty tsyfrovoi transformatsii v rehionakh Ukrainy za 2024 rik. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfry-pro-rezultaty-tyfrovoi-transformatsii-v-rehionakh-ukrainy-za-2024-rik> (data zvernennia: 25.07.2025). **13.** Ofitsiinyi portal Natsionalna komisiia, shcho zdiisniuie derzhavne rehuliuвання u sferakh elektronnykh komunikatsii, radiochastotnoho spektra ta nadannia posluh poshtovoho zv'iazku. URL: <https://nkek.gov.ua/> (data zvernennia: 31.07.2025).

Fadieiev B. V. ^[1; ORCID ID: 0009-0009-0201-344X],
Post-graduate Student

¹*National University of Water and Environmental Engineering, Rivne*

INSTITUTIONAL FOUNDATIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION IN UKRAINE: ANALYSIS OF POLICIES AND PROGRAMS

This article substantiates the critical importance of digital transformation as a key direction in modernizing public administration in Ukraine, especially under the conditions of full-scale military aggression by the Russian Federation since 2022 and the ongoing war since 2014. It identifies the essential role of digital tools in ensuring the continuity of administrative services, access to social services, and mobilization resources during crises. The study highlights the need for a comprehensive analysis of

the institutional foundations underpinning the implementation of digital transformation initiatives, focusing on major state strategies such as the «Diia» project and the «Digital State» program. The research investigates the efficiency, advantages, and systemic barriers of these policies, while emphasizing the importance of institutional maturity, legislative frameworks, and strategic planning for sustainable digital development.

The article presents evidence that Ukraine's digital transformation is a systemic process encompassing nearly all spheres of government administration. It demonstrates how innovative solutions like the Diia platform, Trembita system, Prozorro procurement, DREAM project, and the establishment of the Global Government Technology Center (GGTC Kyiv) have significantly contributed to the country's progress towards a modern digital state. Moreover, it explores practical outcomes of these initiatives, including the digitalization of administrative services accessible to millions of citizens and businesses, the expansion of digital literacy, and the positive economic impact manifested in IT sector growth and increased export of IT services.

Furthermore, the study investigates institutional structures responsible for digital transformation, such as the Ministry of Digital Transformation, the State Enterprise «Diia», the National Data Reservation Center, CERT-UA, and the Institute of Digital Transformation under the National Academy of Pedagogical Sciences. The research proves that while significant progress has been achieved, challenges remain, including system fragmentation, regional disparities in infrastructure and skilled personnel, cyber security risks, and legal and regulatory inconsistencies. The article formulates recommendations to enhance digital infrastructure integration, cybersecurity measures, workforce development, and legal frameworks to support automated decision-making processes.

The conclusions confirm that digital transformation serves as a fundamental factor for advancing modern governance, especially under unpredictable geopolitical and economic conditions. The article underlines the prospects for future research and development aimed at completing nationwide digital integration, strengthening cybersecurity, fostering regional IT capacity, and refining institutional and legislative support to ensure transparent, efficient, and accessible digital government services. This research contributes to a better understanding of Ukraine's digital transformation trajectory and offers insights relevant for policymakers, public administration, and scholars interested in digital governance and innovation.

Keywords: Digital transformation; institutional foundations; Diia; Digital State; public administration; digital literacy; cybersecurity; digital services; state strategies.

Отримано: 31 липня 2025 року
Прорецензовано: 06 серпня 2025 року
Прийнято до друку: 26 вересня 2025 року