

DOI 10.34132/mspc2025.02.13.15

Вікторія Андріяш  
Антон Кирпота

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ, ЯК ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТИМЧАСОВО ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ

*Тези представляють теоретичний аналіз, присвячений дослідженню ролі цифровізації в умовах війни та тимчасової окупації громад України. Вони окреслюють основні виклики, з якими зіткнулися органи місцевого самоврядування під час втрати документів, архівів, систем електронного документообігу та каналів комунікації, цифрові рішення, що допомагають відновити управлінську діяльність, практичні приклади впровадження електронних платформ та важливість цифрових архівів для збереження культурної пам'яті, ідентичності громади та документування злочинів агресора.*

**Ключові слова:** цифрова трансформація, місцеве самоврядування, інформаційні технології, цифрові платформи, комунікація влади і громади.

З початком повномасштабного вторгнення росії в Україну, особливо на тимчасово окупованих територіях, однією з найгостріших проблем для місцевого самоврядування стала втрата доступу до критичних інформаційних ресурсів. Це включало документообіг, системи електронної взаємодії, канали комунікації з мешканцями та управлінську документацію. Така ситуація значно ускладнила виконання базових адміністративних функцій, зокрема надання послуг, ведення обліку, кадрового діловодства та підтримання послідовності розпорядчих дій. Відсутність стабільного зв'язку з жителями не лише унеможливила оперативне інформування населення, а й зірвала евакуаційні заходи, координацію дій між органами влади та зворотний зв'язок з громадськістю. У цих умовах цифрові рішення стали невід'ємною частиною підтримки життєздатності громад. Місцеве самоврядування, навіть перебуваючи в умовах окупації, було змушене шукати альтернативні шляхи функціонування через використання захищених каналів зв'язку, хмарних сервісів та цифрових платформ.

Зі створенням військових адміністрацій або відновленням діяльності органів самоврядування на підконтрольній Україні території, пріоритетом стало відновлення доступу до електронної пошти, цифрових носіїв (флешок, хмарних сервісів) та іншої інформації. В окремих випадках критичну роль відіграло перевезення посадовцями службових пристроїв, на яких зберігалася важлива інформація.

Наступним кроком стало створення або оновлення офіційних веб-сайтів громад, що дозволяє не лише інформувати населення, а й забезпечити прозорість, звітність та відповідність законодавчим вимогам щодо оприлюднення відкритих даних. Такі ресурси зазвичай містять форми для звернень, петицій, контактну інформацію та інші інструменти для взаємодії з жителями. Важливе значення має призначення відповідальної особи з питань цифрового розвитку – так званого цифрового лідера громади. Це відповідає рекомендаціям Кабінету Міністрів України (постанова №56 від 30.01.2019 року) і передбачає створення окремого структурного підрозділу або визначення відповідального працівника [3].

Крім того, доцільним кроком є розробка та впровадження місцевої програми інформатизації на кількарічний період. Програма охоплює фінансування підтримки цифрових ресурсів (веб-сайтів, службової техніки, е-демократичних сервісів), електронного документообігу, навчання персоналу, зокрема цифрових лідерів. Такі програми часто є складовими Національної програми інформатизації й орієнтовані на створення умов для розвитку інформаційного суспільства [1].

Цифровізація в умовах тимчасової окупації стала основним каналом зв'язку між владою та жителями, забезпечивши інформаційну присутність навіть без фізичного доступу. Найбільш популярними платформами залишаються Telegram-канали, які через функцію анонімного підписання та опитування забезпечують безпеку учасників. Важливу роль також відіграють сторінки громад у Facebook – для звернень, трансляцій, відеозвітів та інформування громадян, які залишили окуповані території [2].

Значну увагу слід приділяти розвитку електронної демократії. Платформи на кшталт E-DEM і «СВОІ», підтримувані в межах швейцарсько-української програми EGAP, надають змогу громадянам брати участь у місцевому самоврядуванні через петиції, звернення, участь у громадському бюджеті та інші цифрові інструменти. Наприклад, у 2024 році у громадах Херсонщини в партнерстві з Фондом Східна Європа було створено сайти ЦНАПів, чат-боти у Viber та Telegram, що значно підвищило ефективність комунікації.

Цифрові інструменти також сприяють збереженню культурної ідентичності громади під час окупації. Створення цифрових архівів, онлайн-заходів, відеоісторій та збору свідчень допомагає підтримувати пам'ять про спільні переживання, зберігати спадщину та зміцнювати солідарність.

Крім того, органи місцевого самоврядування повинні сприяти фіксації наслідків війни, допомагати громадянам подавати заяви до Реєстру пошкодженого майна та Міжнародного реєстру збитків. Збір доказів, у тому числі через OSINT-аналіз відкритих джерел, допомагає документувати факти злочинів, порушень прав, знищення інфраструктури та інші наслідки агресії. Яскравим прикладом таких зусиль стало розслідування журналістів Kyiv Independent і Truth Hound у фільмі «Тіні на лівому березі», який документує воєнні злочини в селищі Горностаївка на Херсонщині. Усі зібрані матеріали мають зберігатися на хмарних сервісах з резервними копіями, щоб забезпечити їхню цілісність і доступність [4].

У нинішніх умовах війни цифрова трансформація є не лише технічним оновленням, а життєво необхідною стратегією для забезпечення функціонування влади на окупованих територіях. Вона гарантує безперервність управління, доступ до послуг, збереження комунікації та документування злочинів агресора.

Таким чином, цифрові технології – це не просто інструменти, а стратегічна основа для забезпечення життєздатності місцевого самоврядування в умовах воєнних викликів. Вони виступають ключовими засобами збереження інституційної пам'яті, відновлення управлінської спроможності та забезпечення безперервності публічних сервісів. Цифровізація дозволяє органам влади, навіть у надзвичайно складних умовах тимчасової окупації, не лише зберігати зв'язок із громадянами, але й підтримувати базові процеси самоврядування, звітування та взаємодії з державними структурами. Це створює підґрунтя для ефективного повернення до повноцінного функціонування одразу після деокупації. Більше того, цифрові інструменти сприяють збереженню колективної пам'яті та ідентичності громади через цифрові архіви, відео історії, онлайн-активності. Вони підтримують емоційний, культурний і соціальний зв'язок між мешканцями та їхньою територією, навіть коли фізичний контакт неможливий. Цифрові платформи, е-сервіси та засоби е-демократії водночас формують нову культуру публічного управління, що базується на відкритості, залученні громади та прозорості. Це важливо не лише для поточного управління, а й для відновлення довіри після звільнення територій, адже технології демонструють здатність держави та громад діяти ефективно навіть в екстремальних умовах. Крім того, саме через цифрові засоби відбувається фіксація злочинів агресора, що є надзвичайно важливою складовою майбутньої правової відповідальності та відшкодування збитків. Зібрані цифрові докази мають значення не лише в контексті національного правосуддя, а й для міжнародних судових процесів. Отже, цифрова трансформація – це не тимчасове рішення, а фундаментальний напрям стійкості та відновлення державності. Вона забезпечує надійні механізми управління, захисту прав, комунікації та репрезентації інтересів громадян, формуючи основу для постконфліктного відновлення, реформ і модернізації місцевого самоврядування. У довгостроковій перспективі цифрові технології відіграватимуть ключову роль у побудові сучасної, інклюзивної та стійкої моделі публічного управління в Україні.

## References

1. Zvit pro stan informatyzatsii ta vykonannya haluzevykh, rehionalnykh prohram, proektiv, robit z informatyzatsii, prohram, proektiv, robit z informatyzatsii orhaniv mistsevoho samovriaduvannia, zavdan, proektiv, robit z informatyzatsii Natsionalnoi prohramy informatyzatsii za 2024 rik [Report on the status of informatization and implementation of sectoral, regional programs, projects, informatization works, programs, projects, informatization works of local self-government bodies, tasks, projects, informatization works of the National Informatization Program for 2024] (n.d.). *dzplatforma.com.ua*. Retrieved from: <https://surl.li/wwwfl> [in Ukrainian].
2. Platforma e-DEM [e-DEM platform]. (n.d.). *egap.in.ua*. Retrieved from: [https://egap.in.ua/project/e\\_dem](https://egap.in.ua/project/e_dem) [in Ukrainian].
3. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30.01.2019 roku No. 56 Pro Deiaki pytannia tsyfrovoho rozvytku [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 01/30/2019 No. 56 Some issues of digital development]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56-2019-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
4. «Tini na livomu berezi»: film-rozsliduvannia zhurnalistiv Kyiv Independent za uchastiu dokumentatoriv Truth Hounds [«Shadows on the Left Bank»: an investigative film by Kyiv Independent journalists with the participation of Truth Hounds documentarians]. (n.d.). *truth-hounds.org*. Retrieved from: <https://surl.li/jbbduk> [in Ukrainian].

**DIGITAL TRANSFORMATION AS AN IMPORTANT TOOL FOR THE ACTIVITIES OF LOCAL SELF-  
GOVERNMENT BODIES OF TEMPORARILY OCCUPIED TERRITORIES OF UKRAINE: CHALLENGES AND  
SOLUTIONS**

*The theses present a theoretical analysis devoted to the study of the role of digitalization in the conditions of war and temporary occupation of communities of Ukraine. They outline the main challenges faced by local self-government bodies during the loss of documents, archives, electronic document management systems and communication channels, digital solutions that help restore management activities, practical examples of the implementation of electronic platforms and the importance of digital archives for preserving cultural memory, community identity and documenting the crimes of the aggressor.*

**Keywords:** digital transformation, local self-government, information technologies, digital platforms, communication between authorities and communities.

**Відомості про авторів / Information about the authors**

Вікторія Андріяш, доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного управління та адміністрування, Юридичного факультету, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: andriyash\_v2017@ukr.net. <https://orcid.org/0000-0001-5294-7456>.

Viktoriia Andriiash, Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Department of Public Management and Administration, Faculty of Law, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: andriyash\_v2017@ukr.net. <https://orcid.org/0000-0001-5294-7456>.

Антон Кирпота, магістр кафедри публічного управління та адміністрування, Юридичного факультету, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: akypota@ukr.net.

Anton Kyropota, Master's student of the Department of Public Management and Administration, Faculty of Law, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: akypota@ukr.net.