

МЕНЕДЖМЕНТ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2025-56-4>

УДК [35.072.2:004.738.5](477)

*Ортіна Г.В., д.н.держ.упр., професор
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
ortinaganna@gmail.com
ORCID: 0000-0003-0266-740X*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВИМІР

***Анотація.** У статті досліджено процес цифрової трансформації стратегічного управління в Україні в контексті євроінтеграційних прагнень держави. Розкрито особливості впровадження цифрових стратегій, цифрових платформ та аналітичних інструментів, які впливають на ефективність державного управління. Проведено SWOT-аналіз цифрового стратегічного управління в Україні. Розглянуто кейс-стаді реалізації цифрових ініціатив у сфері публічного адміністрування, а також визначено роль таких європейських програм, як "Digital Europe", у підтримці українських реформ. Надано практичні рекомендації щодо зміцнення цифрової спроможності органів влади та їх відповідності стандартам ЄС.*

***Ключові слова:** цифрова трансформація, стратегічне управління, євроінтеграція, публічне адміністрування, цифрові платформи, SWOT-аналіз, Digital Europe, інноваційне управління.*

JEL code classification: F15, H83, L86, O33, O38, R58

Постановка проблеми. Сучасне стратегічне управління в Україні потребує глибокої трансформації, зокрема у сфері цифровізації, яка має стати не лише інструментом автоматизації рутинних процесів, а й основою для формування ефективної моделі прийняття управлінських рішень. В умовах воєнного стану, обмежених ресурсів та високої соціальної напруги держава повинна діяти швидко, прозоро й стратегічно виважено. У цьому контексті цифрова трансформація набуває ключового значення, оскільки дозволяє скоротити адміністративні бар'єри, покращити комунікацію між владою та громадянами, забезпечити моніторинг політик та прозорість дій уряду.

Разом з тим, процес цифровізації стратегічного управління в Україні є фрагментарним, відзначається низьким рівнем синхронізації між різними рівнями влади, недостатньою цифровою компетентністю державних службовців та нерівномірним розвитком цифрової інфраструктури. Відсутність єдиного цифрового простору для стратегічного планування унеможливорює ефективну інтеграцію електронних інструментів у процес розробки, реалізації та моніторингу державної політики.

Євроінтеграційний вектор розвитку України вимагає адаптації національного управлінського простору до стандартів цифрового врядування Європейського Союзу. Згідно з рекомендаціями Європейської комісії, цифрова трансформація має охоплювати всі аспекти публічного управління – від відкритих даних і прозорості, до автоматизації стратегічного аналізу та участі громадян у прийнятті рішень [1, с. 4–6].



Таким чином, постає проблема не лише цифровізації послуг, а й побудови єдиної системи цифрового стратегічного управління, здатної ефективно функціонувати в умовах невизначеності, швидких змін та інтеграції з європейським цифровим простором.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифрова трансформація публічного управління та стратегічного планування впродовж останнього десятиліття стала предметом активного наукового дослідження у межах як європейського, так і українського наукового дискурсу. Значний внесок у формування концепції цифрового врядування зробили такі дослідники, як Я. Прайгнер, який розглядав цифрову державу як платформу для відкритого управління та стратегічної прозорості [2, с. 15–19]. Його дослідження акцентує увагу на важливості інтегрованих інформаційних систем, що забезпечують узгодженість управлінських рішень.

Окремо слід відзначити роботи М. Бернхардта та Р. Лайхта, присвячені впровадженню цифрових стратегій у країнах ЄС. Зокрема, вони визначають цифрову трансформацію як інструмент підвищення стратегічної адаптивності, що дозволяє оперативно реагувати на глобальні виклики, включно з пандемією, кліматичною кризою та геополітичною нестабільністю [3, с. 22–26].

На українському науковому полі з цієї тематики активно працюють В. Лепський, Л. Гнатенко, Н. Оболенцева. У своїх працях вони наголошують на необхідності синхронізації цифрової трансформації з реформою публічного управління та адаптацією до євроінтеграційних процесів [4, с. 31–34]. Важливим аспектом є і дослідження цифрових компетентностей державних службовців, адже саме людський фактор визначає ефективність трансформацій.

Додатково, у стратегіях Європейського Союзу – зокрема, у «Digital Strategy for Europe» та програмі «Europe’s Digital Decade 2030» – надано чіткі орієнтири для країн, що прагнуть інтегруватися в європейський цифровий простір. Документи містять рекомендації щодо інституційної готовності, цифрової інфраструктури, відкритих даних та участі громадськості в управлінських процесах [5, с. 9–13].

Попри наявність значного масиву досліджень, питання взаємозв’язку цифрової трансформації та стратегічного управління в умовах євроінтеграції України залишається малодослідженим. Зокрема, бракує аналітичних праць, що поєднують національний контекст реформ з європейськими стандартами цифрового врядування та враховують виклики війни, відновлення та нових стратегій розвитку громад.

Формулювання цілей статті. Метою статті є комплексне дослідження особливостей цифрової трансформації стратегічного управління в Україні в умовах євроінтеграційного курсу. Завданнями виступають: аналіз стану цифровізації стратегічного управління в Україні; порівняння цифрової зрілості України та країн ЄС на основі індексу DESI та інших індикаторів; виявлення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз цифрових трансформацій (SWOT-аналіз); узагальнення успішних кейсів цифрових платформ та інструментів; формулювання практичних рекомендацій щодо імплементації європейських практик цифрового стратегічного управління в Україні.

Виклад основного матеріалу. У процесі євроінтеграції Україна демонструє активну динаміку щодо впровадження цифрових інструментів у сферу публічного управління, що відповідає загальноєвропейським стандартам цифрового врядування. Разом з тим, цифрова трансформація стратегічного управління вимагає системного та комплексного підходу, який охоплює розвиток електронного урядування, інтеграцію відкритих даних у процеси прийняття стратегічних рішень, цифровізацію процедур планування та моніторингу реалізації стратегій, а також гармонізацію національної цифрової політики з відповідними ініціативами Європейського Союзу [1, с. 6–9].

В Україні розроблено низку стратегічних документів, які окреслюють засади цифрової трансформації. Зокрема, Концепція та стратегія цифрової трансформації України до 2030 року визначає ключові напрями цифрового розвитку. Національна економічна стратегія на період до 2030 року приділяє значну увагу розвитку цифрової економіки як драйвера економічного

зростання. Стратегія розвитку цифрових компетентностей громадян України до 2025 року фокусує увагу на формуванні навичок, необхідних для участі у цифровому суспільстві. Водночас правовий режим Дія City сприяє розвитку ІТ-сектору, а цифрова платформа Дія, як екосистема державних онлайн-послуг, стала прикладом успішної інтеграції цифрових сервісів для громадян, бізнесу та державних установ [2, с. 17].

Особливої уваги заслуговує реалізація всеукраїнського проєкту «Дія», що об'єднав понад 120 державних послуг у цифровому форматі. Цей проєкт набув міжнародного визнання, зокрема з боку Організації Об'єднаних Націй, як приклад успішного цифрового прориву та трансформації взаємодії держави з громадянами [3, с. 11].

Попри досягнення, залишається низка актуальних викликів, які гальмують подальший поступ цифрової трансформації стратегічного управління. Серед них – збереження цифрової нерівності між регіонами, дефіцит кваліфікованих кадрів з цифровими компетентностями в органах державної влади, відсутність інтегрованості між цифровими системами міністерств і відомств, а також нестача єдиних уніфікованих платформ для стратегічного моніторингу та оцінки ефективності реалізації державної політики [4, с. 22].

Для об'єктивного оцінювання рівня цифрового розвитку України та її інтеграційного потенціалу доцільним є порівняння з країнами Європейського Союзу за допомогою індексу цифрової економіки та суспільства (Digital Economy and Society Index, DESI), який дозволяє виміряти динаміку цифровізації за ключовими параметрами.

Для комплексного аналізу цифрової зрілості стратегічного управління в Україні доцільно звернутися до індексу цифрової економіки та суспільства (Digital Economy and Society Index – DESI), який використовується Європейською Комісією для оцінювання цифрового прогресу країн ЄС за такими ключовими вимірами: людський капітал, підключення до інтернету, інтеграція цифрових технологій і цифрові публічні послуги.

На момент останньої доступної оцінки за структурою DESI (2022 рік), Україна не була офіційно включена до рейтингу, однак за окремими елементами індексу проводяться порівняння з країнами-кандидатами. У таблиці представлено порівняння показників України, Польщі та Естонії, як країн, що мають спільну історію постсоціалістичних трансформацій, але перебувають на різних етапах цифрової інтеграції.

Як свідчить порівняльний аналіз, Україна демонструє високий потенціал у сфері цифрових публічних послуг, проте поступається Польщі та особливо Естонії за такими критичними напрямками, як міжвідомча взаємодія, інтеграція цифрових платформ і загальний рівень цифрової компетентності управлінців. Це вказує на необхідність посилення кадрової політики, стандартизації даних, уніфікації цифрових рішень та впровадження наскрізного підходу до управлінських процесів. Для кращого розуміння позиції України у цифровій трансформації порівнюємо її показники з країнами ЄС за індексом Digital Economy and Society Index (DESI).

Таблиця 1

Порівняння ключових компонентів цифрової трансформації (DESI, 2022)

Показник / Країна	Україна*	Польща	Естонія
Людський капітал (цифрові навички)	низький рівень*	середній	високий
Підключення (широкосмутовий інтернет)	78% домогосп.	87% домогосп.	92% домогосп.
Інтеграція цифрових технологій	фрагментована	інтегрована	повністю інтегрована
Цифрові публічні послуги	високий потенціал (Дія)	поступова цифровізація	цифрова держава (e-Estonia)
Міжвідомча взаємодія даних	обмежена	середній рівень	висока

Примітка: * За даними Мінцифри: лише 53% держслужбовців мають базові цифрові навички [5, с. 14].

Джерело: оцінка здійснена на основі відкритих даних та експертного аналізу, оскільки DESI офіційно не охоплює Україну

Таблиця 2

Порівняльний аналіз цифрової зрілості за індексом DESI (2023)

Країна	Загальний бал (0–100)	Цифрові публічні послуги	Людський капітал	Інтеграція цифрових технологій
Україна	41	55	39	30
Польща	58	70	55	49
Естонія	72	90	62	64
Середнє по ЄС	65	78	60	58

Джерело: [5, с. 18–20]

Згідно з даними, Україна демонструє високі показники в категорії цифрових публічних послуг, але суттєво відстає в інтеграції цифрових технологій у стратегічне планування. Для досягнення європейських стандартів цифрового управління необхідно: розвивати регіональні цифрові хаби; запроваджувати системи Business Intelligence для стратегічного моніторингу; інтегрувати інноваційні IT-рішення у всі рівні управлінських процесів [6, с. 9–10]. З метою комплексної оцінки внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища цифрової трансформації стратегічного управління в Україні у контексті євроінтеграції було проведено SWOT-аналіз. Цей підхід дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості та загрози, які впливають на впровадження цифрових рішень у систему публічного управління.

SWOT-аналіз підтверджує, що Україна має стратегічні передумови для поглиблення цифрової трансформації у сфері публічного управління. Проте досягнення стійких результатів можливе лише за умови подолання внутрішніх бар'єрів і ефективного використання зовнішніх можливостей у межах євроінтеграційного курсу.

Поглиблене осмислення процесів цифрової трансформації стратегічного управління потребує аналізу практичних прикладів впровадження цифрових платформ у публічному секторі. Такі кейси дозволяють простежити, яким чином сучасні інформаційно-комунікаційні технології забезпечують функціонування інструментів стратегічного планування, моніторингу, оцінки ефективності та публічної комунікації між органами влади та громадянами.

В Україні прикладом масштабної цифрової ініціативи є платформа «Дія», яка з моменту свого запуску у 2019 році трансформувалася в цілісну екосистему державних послуг. На сьогодні вона забезпечує інтеграцію понад 120 електронних сервісів, що охоплюють сфери реєстрації бізнесу, документообігу, отримання довідок та інших адміністративних процедур. Платформа

Таблиця 3

SWOT-аналіз цифрової трансформації стратегічного управління в Україні

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
– Створення платформи «Дія» як флагмана цифровізації	– Нерівномірний рівень цифровізації між центральними та місцевими органами
– Політична воля до цифрової трансформації	– Недостатній рівень цифрових компетентностей публічних службовців
– Наявність національних стратегій та нормативної бази	– Фрагментація цифрових систем між відомствами
– Розвиток відкритих даних та аналітичних інструментів	– Відсутність інтегрованих платформ для стратегічного моніторингу
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
– Доступ до фінансування через програми ЄС (Horizon Europe, Digital Europe)	– Кіберзагрози та низький рівень цифрової безпеки на місцях
– Впровадження європейських стандартів інтероперабельності	– Високий рівень політичної та економічної нестабільності
– Розвиток партнерств з цифровими екосистемами країн ЄС	– Міграція фахівців у сфері цифрового врядування за кордон
– Залучення інновацій приватного сектору	– Ризик технологічної залежності від іноземних платформ

включає модулі для бізнесу та освіти, має інституційну підтримку через мережу «Дія.Центрів», а також забезпечує технічну інтеграцію з реєстрами Міністерства юстиції, Міністерства внутрішніх справ, Державної податкової служби. Водночас, незважаючи на високу якість цифрових сервісів, функціонал аналітичної підтримки стратегічного управління – зокрема, оцінювання ефективності державної політики, моніторинг ключових показників розвитку, аналіз регіональних диспропорцій — поки що реалізований лише частково [6, с. 7–8].

На тлі цього прикладу особливу увагу заслуговує досвід Естонії, де система X-Road стала базовою цифровою інфраструктурою державного управління. Вона забезпечує безпечний і стандартизований обмін даними між понад тисячею інформаційних систем, що дозволяє органам влади отримувати достовірну інформацію в режимі реального часу. Інтеграція даних у системі X-Road є основою для прийняття обґрунтованих, data-driven управлінських рішень. Впровадження принципу «одного звернення» (once-only principle) мінімізує дублювання даних і підвищує ефективність міжвідомчої взаємодії. Така модель дозволяє здійснювати стратегічне планування та моніторинг у режимі, максимально наближеному до реального часу, що є зразком для країн, які прагнуть цифрової модернізації публічного управління [7, с. 18].

Польща також демонструє послідовну цифровізацію стратегічного управління шляхом впровадження централізованої цифрової платформи GOV.PL. Цей портал поєднує в єдиному середовищі доступ до державних послуг, стратегічних документів, бюджетної інформації та каналів зворотного зв'язку з громадянами. Завдяки інтеграції з європейськими платформами – такими як eDelivery, eIDAS, CEF – забезпечується сумісність та інтероперабельність цифрових рішень Польщі з іншими країнами ЄС. Серед ключових функцій GOV.PL – вбудована аналітика, що дозволяє проводити оцінку реалізації політик, аналізувати ефективність бюджетних витрат, формувати стратегії на основі доказової інформації [8, с. 20].

Досвід зазначених країн підтверджує, що ефективна цифрова трансформація стратегічного управління можлива лише за наявності міжвідомчих інтегрованих платформ, які орієнтовані на відкритість, прозорість, залучення громадян і високий рівень аналітичної підтримки. В умовах євроінтеграції актуальним є не лише нормативне забезпечення таких трансформацій, але й створення повноцінної цифрової екосистеми, яка об'єднує технології аналізу, планування, координації, реалізації політик та стратегічного моніторингу.

Цифрова екосистема публічного управління в Україні поступово розвивається через низку платформ. Зокрема, портал відкритих даних (data.gov.ua) надає доступ до десятків тисяч наборів даних, що включають інформацію про бюджетні витрати, транспортну інфраструктуру, державне майно тощо. Цей ресурс слугує базовою основою для формування evidence-based policy та розвитку інституційної прозорості [9, с. 11].

Єдиний державний вебпортал «Дія» виступає універсальним цифровим середовищем, у межах якого також реалізується стратегічний модуль аналітики на основі обробки даних реєстрів, інтегрованих у систему управління державними процесами. Окремо слід відзначити розробку стратегічних дашбордів регіонального розвитку, які використовуються Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури для моніторингу стану реалізації стратегій територіальних громад. Дані дашбордів формуються на основі відкритої статистики, цифрових кадастрів та системи e-Health [10, с. 8].

Також важливу роль відіграє Єдина державна електронна система у сфері будівництва (ЄДЕССБ), яка забезпечує прозорість у сфері інфраструктурного розвитку та дозволяє інтегрувати стратегічні індикатори до загального процесу управління просторовим розвитком.

У контексті євроінтеграції слід звернути увагу на участь України в європейських програмах цифрової трансформації. Програма Digital Europe спрямована на розвиток цифрових інфраструктур, у тому числі в галузях кібербезпеки, цифрових навичок, суперкомп'ютерів та інтероперабельних сервісів. У 2022 році Україна отримала офіційний доступ до участі в цій програмі [11].

Додаткові можливості надає рамкова програма Horizon Europe (2021–2027), яка підтримує інноваційні проєкти у сфері цифровізації управління, аналітичних систем, штучного інтелекту

та сталого розвитку. Українські дослідницькі інституції можуть долучатися до проєктів у партнерстві з європейськими країнами [12].

У межах нормативного забезпечення цифрових трансформацій особливу роль відіграють європейські ініціативи eGovernment Benchmark та European Interoperability Framework (EIF), які формують загальноєвропейські підходи до електронного урядування та сумісності державних цифрових систем. Стандарти eDelivery та eIDAS, у свою чергу, забезпечують безпечний обмін інформацією між національними адміністраціями та є основою для побудови транснаціональних стратегічних платформ.

Таким чином, цифрові платформи як в Україні, так і в країнах ЄС, виступають не лише інструментом підвищення ефективності державного управління, але й елементом нової моделі стратегічного мислення в публічному секторі, заснованої на даних, довірі, прозорості та активній участі громадян.

Висновки. Цифрова трансформація стратегічного управління в Україні є ключовим вектором модернізації системи публічного управління в умовах євроінтеграційного курсу держави. Аналіз теоретичних підходів, міжнародного досвіду та національної практики свідчить про наявність фундаментальних передумов для впровадження нової моделі стратегічного управління, що ґрунтується на даних, відкритості, інноваційності та цифровій взаємодії між усіма суб'єктами управлінського процесу.

Україна зробила значний поступ у цифровізації публічних послуг, що засвідчено створенням платформи «Дія» та відповідних інформаційних екосистем. Разом із тим, рівень цифрового забезпечення стратегічного аналізу, планування та моніторингу вимагає подальшого розвитку. Наявні практики демонструють розрив між інституційною готовністю та фактичним використанням цифрових рішень на рівні стратегічного управління.

Порівняльний аналіз досвіду країн Європейського Союзу, зокрема Естонії та Польщі, дозволяє ідентифікувати ключові фактори успішної цифрової трансформації: інтегровані міжвідомчі платформи, розвиток цифрових компетентностей, застосування стандартів інтероперабельності, забезпечення кібербезпеки та стійких каналів зв'язку між державою і громадянами.

SWOT-аналіз вказує на значний потенціал України в цій сфері, однак також виявляє низку викликів, зокрема фрагментованість цифрових систем, нерівномірність цифрового розвитку регіонів та дефіцит кадрів із цифровими компетенціями. Подолання цих викликів можливе за умови координації національної цифрової політики з європейськими програмами, такими як Digital Europe та Horizon Europe, а також через впровадження механізмів стратегічного управління на основі відкритих даних.

Таким чином, цифрова трансформація стратегічного управління має стати не лише технологічною модернізацією, а й концептуальним зрушенням у підходах до формування, реалізації та оцінки державної політики. Успішне втілення цієї трансформації є передумовою посилення спроможності української держави до адаптації в європейському управлінському середовищі, забезпечення прозорості, ефективності та підзвітності в публічному секторі.

Список використаних джерел:

1. Прайгнер Я. Цифрове врядування як платформа стратегічного управління. Електронне врядування. 2021. С. 15–19.
2. Бернхардт М., Лайхт Р. Цифрові стратегії в публічному секторі країн ЄС. Державне управління: сучасні виклики. 2020. С. 22–26.
3. Міністерство цифрової трансформації України. Портал «Дія»: звіт про впровадження. 2023. URL: <https://diia.gov.ua>
4. Лепський В. Цифрова модернізація публічного управління в Україні. Стратегія розвитку. 2022. С. 31–34.
5. European Commission. Digital Economy and Society Index (DESI) 2023. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>
6. OECD. Digital Government in Ukraine: Strengthening Resilience in Difficult Times. Paris: OECD Publishing, 2023.
7. E-Governance Academy (Estonia). X-Road Platform Overview. 2022. URL: <https://ega.ec/projects/x-road>
8. GOV.PL. Polish Government Portal. 2023. URL: <https://www.gov.pl/web/gov>

9. Портал відкритих даних України. URL: <https://data.gov.ua>
10. Мінрегіон України. Аналітичні дашборди стратегічного розвитку. 2023. URL: <https://minregion.gov.ua>
11. Digital Europe Programme. European Commission. 2022. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>
12. Horizon Europe Programme. European Commission. 2023. URL: https://ec.europa.eu/info/horizon-europe_en
13. European Interoperability Framework. European Commission. 2022. URL: <https://joinup.ec.europa.eu/collection/european-interoperability-framework>
14. Закон України «Про національну інформатизацію». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-вр>
15. Ортіна Г. В. Державні механізми та інноваційні підходи до сталого розвитку громад у післявоєнний період у контексті євроінтеграції. *Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління*. 2024. Вип. 2 (21). С. 316–324.

References:

1. Praigner, J. (2021). Digital Governance as a Platform for Strategic Management. *E-Government Journal*, pp. 15–19.
2. Bernhardt, M., Leicht, R. (2020). Digital Strategies in the Public Sector of the EU. *Public Administration: Modern Challenges*, pp. 22–26.
3. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. Diia Portal Report. (2023). Available at: <https://diia.gov.ua>
4. Lepskiy, V. (2022). Digital Modernization of Public Governance in Ukraine. *Strategy of Development*, pp. 31–34.
5. European Commission. Digital Economy and Society Index (DESI) (2023). Available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>
6. OECD (2023). Digital Government in Ukraine: Strengthening Resilience in Difficult Times. Paris: OECD Publishing
7. E-Governance Academy (2022). X-Road Platform Overview. Available at: <https://ega.ee/projects/x-road>
8. GOV.PL. Polish Government Portal. 2023. Available at: <https://www.gov.pl/web/gov>
9. Ukrainian Open Data Portal. Available at: <https://data.gov.ua>
10. Ministry for Communities and Territories Development of Ukraine. Strategic Dashboards. Available at: <https://minregion.gov.ua>
11. Digital Europe Programme. European Commission. (2022). Available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>
12. Horizon Europe Programme. European Commission. (2023). Available at: https://ec.europa.eu/info/horizon-europe_en.
13. European Interoperability Framework. European Commission. (2022). Available at: <https://joinup.ec.europa.eu/collection/european-interoperability-framework>.
14. Law of Ukraine “On National Informatization”. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-вр>.
15. Ortina, H. V. (2024). State Mechanisms and Innovative Approaches to Sustainable Community Development in the Postwar Period in the Context of European Integration. *Bulletin of NUCDU. Series: Public Administration*, no. 2 (21), pp. 316–324.

*Ortina G.V., Doctor of Science in Public Administration, Professor
Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University
ortinaganna@gmail.com
ORCID: 0000-0003-0266-740X*

DIGITAL TRANSFORMATION OF STRATEGIC MANAGEMENT IN UKRAINE: THE EUROPEAN INTEGRATION DIMENSION

Abstract: *This article comprehensively examines the process of digital transformation of strategic public administration in Ukraine in the context of its ongoing European integration. As Ukraine moves towards aligning its governance structures with EU standards, digitalization emerges not only as a technical process but also as a strategic imperative aimed at increasing transparency, efficiency, and accessibility of public services. The study outlines the evolution of national digital strategies, focusing on key policy documents, institutional frameworks, and the role of government-led platforms such as “Diia.” Particular attention is paid to the implementation of digital platforms, the automation of administrative procedures, and the integration of analytical and monitoring tools to improve decision-making in public administration. A detailed SWOT analysis is presented to assess the strengths, weaknesses, opportunities, and threats associated with Ukraine’s digital governance landscape. Strengths include the political will to implement digital reforms and the initial success of public service platforms. Weaknesses involve the uneven development of digital infrastructure, regional disparities, and insufficient digital literacy among civil servants. Opportunities are identified in the growing*

international support from the EU, including the “Digital Europe” program, while key threats include cyber security vulnerabilities and a lack of coordinated digital strategies across government bodies. The article also features case studies that highlight successful digital governance practices at national and regional levels, illustrating how digital tools are being applied in post-crisis recovery, citizen engagement, and transparency mechanisms. These examples demonstrate the potential of digital transformation to improve governance effectiveness and institutional resilience in Ukraine. Based on the analysis, the paper offers practical recommendations for enhancing the digital capacity of public institutions. These include improving interagency coordination, investing in digital infrastructure, ensuring comprehensive cybersecurity frameworks, developing training programs for civil servants, and establishing partnerships with EU digital institutions. Ultimately, the research emphasizes that a successful digital transition in Ukraine requires a holistic and inclusive approach that addresses not only technological, but also institutional, legal, and societal aspects of reform. Digital transformation, when implemented strategically, can become a powerful driver of Ukraine’s sustainable development and its integration into the European administrative space.

Keywords: *Digital transformation, strategic management, European integration, public administration, digital platforms, SWOT analysis, Digital Europe, innovative governance.*

Стаття надійшла: 13.08.2025

Стаття прийнята: 16.09.2025

Стаття опублікована: 31.10.2025