

Наталія ПРОЦЮК,

доцент кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,
кандидат економічних наук, доцент

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-6804-5630>

(© ПРОЦЮК Н., 2026)

**ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ SMART-ІНФРАСТРУКТУРИ МІСТ
В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

У статті здійснено комплексне дослідження інституційного забезпечення публічного управління розвитком SMART-інфраструктури міст в умовах цифрової трансформації публічного управління. Обґрунтовано, що ефективність впровадження SMART-рішень у міському розвитку визначається не лише рівнем технологічної готовності чи наявністю цифрових сервісів, а насамперед сформованістю цілісної інституційної архітектури, здатної забезпечити узгодженість управлінських рішень, координацію суб'єктів публічного управління та інтеграцію цифрових інструментів до системи стратегічного й програмного розвитку міст.

Проаналізовано багаторівневу структуру інституційного забезпечення SMART-розвитку міст на центральному, регіональному та місцевому рівнях із визначенням функціональних ролей органів державної

влади, органів місцевого самоврядування та спеціалізованих інституцій розвитку. Показано, що центральний рівень формує стратегічні, нормативні та платформні передумови цифрової трансформації, регіональний рівень забезпечує координацію та інтеграцію політик, а місцевий рівень постає ключовим простором практичної реалізації SMART-інфраструктури через проєктне та портфельне управління розвитком територіальних громад. Особлива увага надається аналізу цифрових платформ і систем як нових інституційних інструментів публічного управління. Обґрунтовано роль цифрової екосистеми Міністерства цифрової трансформації України у формуванні інституційно-цифрового середовища розвитку SMART-інфраструктури міст. Доведено, що поєднання сервісних, інтеграційних і проєктно-інвестиційних цифрових рішень створює передумови для переходу від фрагментарної цифровізації до системного публічного управління SMART-розвитком.

Визначено перспективи подальших досліджень, пов'язані з обґрунтуванням створення національної платформи SMART-міст як відкритого каталогу рішень, проєктів і управлінських моделей за зразком європейських практик, що дозволить вирівняти інституційну та ресурсну спроможність міст і забезпечити масштабування SMART-рішень у межах єдиної державної політики міського розвитку.

Ключові слова: публічне управління, SMART-інфраструктура міст, цифрова трансформація, інституційне забезпечення, цифрові платформи, Smart City, органи місцевого самоврядування, інституційна спроможність.

Nataliia PROTSIUK,
Associate Professor of the Department of Management, Economics,
Statistics and Digital Technologies,
Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law,
PhD in Economics, Associate Professor

**INSTITUTIONAL SUPPORT FOR PUBLIC GOVERNANCE
OF SMART URBAN INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT
IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION
OF PUBLIC ADMINISTRATION**

The article provides a comprehensive study of the institutional support for public governance of smart urban infrastructure development in the context of the digital transformation of public administration. It substantiates that the effectiveness of implementing Smart solutions in urban development is determined not only by the level of technological readiness or the availability of digital services, but primarily by the formation of a coherent institutional architecture capable of ensuring consistency of managerial decisions, coordination among public governance actors, and integration of digital tools into the system of strategic and program-based urban development.

The multi-level structure of institutional support for Smart urban development at the national, regional, and local levels is analyzed, with an emphasis on the functional roles of central government authorities, local self-government bodies, and specialized development institutions. It is demonstrated that the national level establishes strategic, regulatory, and platform-based preconditions for digital transformation; the regional level ensures policy coordination and integration; while the local level serves as the key space for the practical implementation of smart infrastructure through project and portfolio management of territorial community development. Particular attention is paid to the analysis of digital platforms and systems as new institutional instruments of public governance. The role of the digital ecosystem of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine in shaping the institutional and digital environment for smart urban infrastructure development is substantiated. It is proven that the

combination of service-oriented, integration, and project-investment digital solutions creates the prerequisites for a transition from fragmented digitalization to systemic public governance of Smart development.

The prospects for further research are identified and linked to substantiating the creation of a national Smart Cities platform as an open catalogue of solutions, projects, and governance models based on European practices. Such a platform would contribute to balancing the institutional and resource capacities of cities and ensuring the scaling of Smart solutions within a unified state policy for urban development.

***Keywords:** public governance, smart urban infrastructure, digital transformation, institutional support, digital platforms, Smart City, local self-government bodies, institutional capacity.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку міст характеризується поглибленням процесів цифрової трансформації публічного управління, що зумовлює активне впровадження SMART-рішень у сфері міської інфраструктури, публічних послуг, управління ресурсами та взаємодії з громадянами. Водночас у практиці міського розвитку спостерігається розрив між задекларованими цифровими стратегіями та реальними управлінськими результатами, що значною мірою пов'язано не з відсутністю технологій чи нормативних приписів, а з недостатньо сформованим інституційним середовищем їх реалізації. Фрагментарність повноважень, обмежена координація між суб'єктами публічного управління, слабка інституційна спроможність органів місцевого самоврядування та відсутність усталених механізмів міжрівневої взаємодії знижують ефективність розвитку SMART-інфраструктури міст.

У цих умовах особливої актуальності набуває наукове осмислення інституційного забезпечення публічного управління розвитком SMART-інфраструктури як цілісної управлінської архітектури, що поєднує

стратегічні, організаційні та координаційні механізми цифрової трансформації. Дослідження інституційного виміру дозволяє перейти від опису окремих цифрових ініціатив до аналізу системних передумов їх сталого впровадження, що є потрібним для підвищення результативності міського розвитку та адаптації публічного управління до викликів цифрової економіки.

Метою статті є обґрунтування ролі та структури інституційного забезпечення публічного управління розвитком SMART-інфраструктури міст в умовах цифрової трансформації, а також визначення напрямів його дальшого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інтеграції розумних технологій у процеси публічного управління та врядування розглядали В. Бабаєв, С. Дейкало, І. Дунаєв, В. Родченко, А. Кудь, А. Корнійченко, Ю. Орел, Д. Перелі та ін. У їхніх дослідженнях значної уваги надано концептуальним засадам цифрової трансформації публічного управління, розвитку електронного врядування, механізмам функціонування «розумних міст», використанню інформаційно-комунікаційних технологій у процесах ухвалення управлінських рішень, а також застосуванню цифрових сервісів у сфері надання публічних послуг. Водночас лише окремі дослідження акцентують увагу на питаннях розвитку цифрової інфраструктури, відкритих даних, цифрової взаємодії між органами влади та громадянами, а також впровадження інноваційних технологій у системи міського управління.

Разом із тим аналіз сучасних наукових праць засвідчує, що проблематика інституційного забезпечення публічного управління розвитком SMART-інфраструктури міст залишається недостатньо розробленою та потребує дальшого наукового осмислення. Насамперед недостатньо уваги надається дослідженню інституційного виміру управління процесами SMART-трансформації, зокрема питанням

розмежування та узгодження повноважень між центральним, регіональним і місцевим рівнями управління, визначенню функціональної ролі суб'єктів реалізації цифрової політики та механізмам міжвідомчої координації. Особливої уваги потребує дослідження цифрових платформ не лише як технологічних інструментів, а як самостійних інституційних механізмів управління, що забезпечують інтеграцію даних, координацію управлінських процесів, підтримку ухвалення рішень та взаємодію учасників управлінських відносин. У той же час недостатньо опрацьованими залишаються питання формування цілісної інституційно-цифрової рамки реалізації SMART-розвитку міст, адаптації міжнародного досвіду до українських умов, а також визначення критеріїв оцінювання ефективності інституційних механізмів цифрової трансформації публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток SMART-інфраструктури міст у сучасних умовах цифрової трансформації публічного управління зумовлює потребу переосмислення ролі інституцій як ключових носіїв управлінських повноважень, координаційних функцій та організаційної спроможності. На відміну від технологічного підходу, що зосереджується на впровадженні окремих цифрових рішень, інституційний підхід дозволяє розглядати SMART-розвиток як складний багаторівневий процес, що реалізується через систему взаємопов'язаних управлінських суб'єктів, формальних правил та практик їх застосування.

Інституційне забезпечення публічного управління розвитком SMART-інфраструктури доцільно розглядати як цілісну управлінську архітектуру, що поєднує стратегічний, організаційний та координаційний виміри. Ефективність цієї архітектури визначається не лише формальним розподілом повноважень, а насамперед рівнем узгодженості дій між інституціями різних рівнів управління, їх здатністю до адаптації в умовах цифрових змін та орієнтацією на довгострокові цілі сталого міського розвитку. Інституційне забезпечення публічного управління розвитком

SMART-інфраструктури міст формується сукупністю органів державної влади, органів місцевого самоврядування та спеціалізованих інституцій, що в межах визначених повноважень забезпечують формування стратегічних орієнтирів, створення нормативних умов, організацію управлінських процесів і застосування інструментів цифрової трансформації міського розвитку. Систематизація інституцій публічного управління розвитком SMART-інфраструктури міст за рівнями управління та їх функціональним призначенням, що дозволяє виявити логіку взаємодії управлінських суб'єктів і визначити ключові вузли координації, наведено на рис. 1.

1. Центральний рівень: формування державної політики та координація. Визначальну роль у формуванні інституційної основи розвитку SMART-інфраструктури виконують органи виконавчої влади загальнодержавного рівня, на які покладено функції формування стратегічних пріоритетів цифрової трансформації, регіонального розвитку та процесів відновлення.

Міністерство цифрової трансформації України є профільною інституцією у сфері цифрового врядування та GovTech [1]. Його діяльність формує інституційне підґрунтя для розвитку цифрових сервісів, електронної ідентифікації, платформних рішень та цифрових екосистем, що прямо або опосередковано впливають на розвиток SMART-інфраструктури міст. У межах своєї компетенції Міністерство забезпечує створення та функціонування базових державних цифрових платформ, що формують технологічне й інституційне середовище для впровадження SMART-рішень на місцевому рівні. До таких повноважень, релевантних для розвитку SMART-інфраструктури міст, належать забезпечення роботи системи електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта», інтегрованої системи електронної ідентифікації, Єдиного державного вебпорталу електронних послуг, Національної веб-платформи центрів надання адміністративних послуг, інформаційно-комунікаційної

системи «Вулик», а також вебпорталу «Дія. Цифрова громада». Сукупно ці інструменти утворюють цифровий каркас публічного управління, що використовується органами місцевого самоврядування для цифровізації адміністративних процесів, надання публічних сервісів та розвитку взаємодії з територіальною громадою.

Вагомим напрямом впливу Міністерства на розвиток SMART-міст є також забезпечення функціонування Єдиного державного вебпорталу відкритих даних, платформи моніторингу розвитку широкосмугового доступу до Інтернету та Єдиної інформаційної системи обліку Національної програми інформатизації. Зазначені інструменти створюють інституційні та технологічні передумови для використання даних як управлінського ресурсу, впровадження підходів управління на основі даних та формування цифрової інфраструктури, потрібної для розвитку інтелектуальних міських систем.

Водночас чинне нормативне закріплення повноважень Міністерства цифрової трансформації України не передбачає його безпосередньої участі у формуванні політики просторового розвитку міст, управлінні міською інженерною, транспортною, енергетичною та житлово-комунальною інфраструктурою, а також у розробленні й затвердженні стратегій Smart City для міст. Нормативне поле також не наділяє Міністерство функціями визначення стандартів «розумної» міської інфраструктури, управління міськими даними як самостійним публічним ресурсом чи інтегратора міжгалузевих SMART-проектів і цифрових платформ органів місцевого самоврядування, зокрема в частині обов'язкової інтеграції місцевих Smart City-рішень із загальнодержавними цифровими платформами за єдиною архітектурною моделлю.







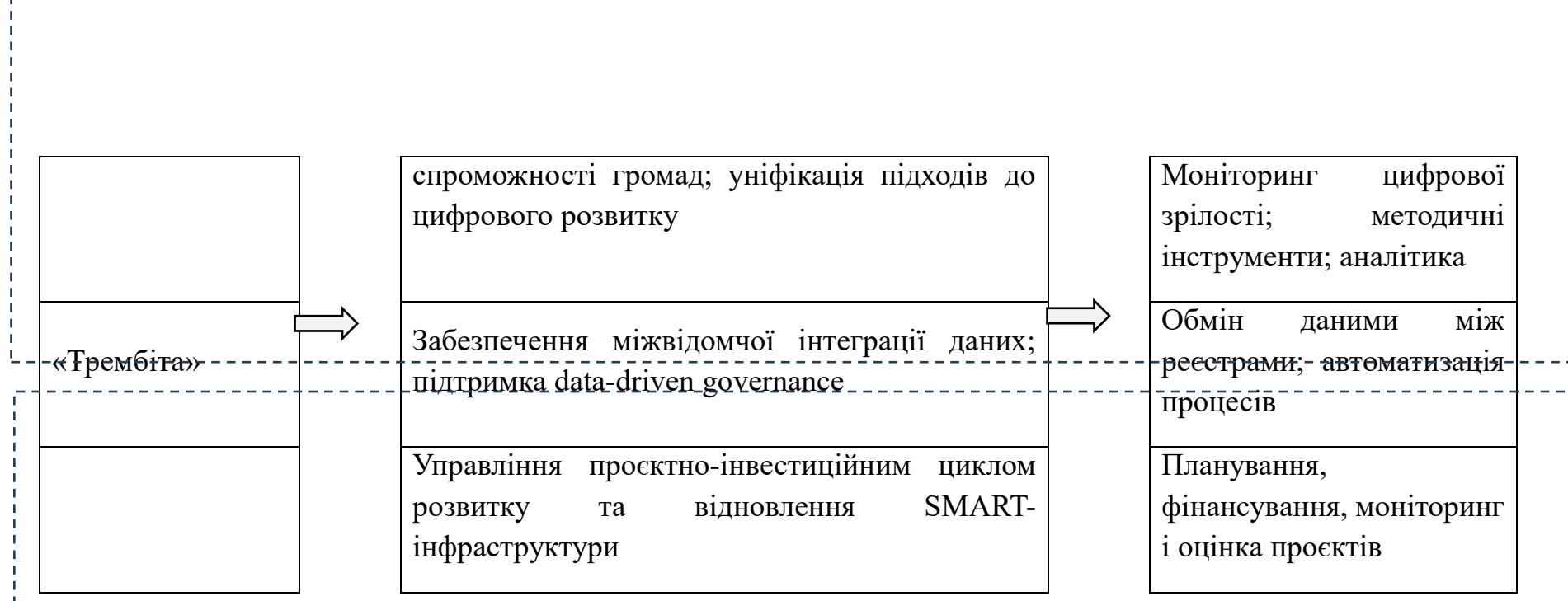


Рис. 1. Інституції публічного управління розвитком SMART-інфраструктури міст в Україні за рівнями управління та функціональним призначенням.

Примітка. Запропоновано автором.

Отже, у системі публічного управління розвитком SMART-інфраструктури міст Міністерство цифрової трансформації України виконує переважно функцію національного провайдера цифрових платформ і сервісів, але не є суб'єктом комплексного управління «розумним містом» як цілісною соціально-економічною та інфраструктурною системою. Така модель зумовлює фрагментарність управління SMART-розвитком міст і актуалізує потребу у формуванні цілісної інституційно-правової рамки, що поєднувала б цифрові інструменти Мінцифри з повноваженнями органів місцевого самоврядування, регіональної політики та інфраструктурного розвитку.

Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України забезпечує інтеграцію цифрових рішень у політику регіонального розвитку, просторове планування, відновлення територій і розвиток міської інфраструктури, здійснюючи цифрову трансформацію у сферах регіонального та місцевого розвитку, територіальної організації влади, житлової політики, містобудування, житлово-комунального господарства, будівництва, благоустрою населених пунктів, поводження з побутовими відходами та підвищення енергетичної ефективності будівель [2]. У контексті розвитку SMART-інфраструктури саме це міністерство виконує роль «єдиної ланки» між цифровими технологіями та реальними управлінськими й інфраструктурними потребами територіальних громад.

До інституцій центрального рівня також належать Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України [3], Міністерство фінансів України [4] та національні регулятори. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства формує економічні, інвестиційні й екологічні передумови розвитку SMART-інфраструктури міст, забезпечуючи інтеграцію цифровізації з цілями сталого розвитку, «зеленого» переходу та повоєнного відновлення територій.

Міністерство фінансів України визначає бюджетні та фінансові механізми реалізації SMART-проектів, від узгодженості яких зі стратегічними цілями цифрової трансформації залежить їх масштабованість і сталість на місцевому рівні. Національні регулятори, зокрема Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку [5], Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг [6], Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України [7], формують регуляторне середовище функціонування технологічного складника SMART-інфраструктури міст, забезпечуючи технічну сумісність, надійність і безпекову стійкість цифрових та інженерних міських систем.

2. Регіональний рівень: координація та інтеграція політик. На регіональному рівні інституційне забезпечення розвитку SMART-інфраструктури формується насамперед через діяльність обласних державних (військових) адміністрацій [8] та регіональних інституцій розвитку (агентства регіонального розвитку [9], регіональних офісів з інвестицій та проєктного менеджменту, структурних підрозділів з питань цифрового розвитку). Їх ключова роль полягає в забезпеченні зв'язку між загальнодержавною політикою цифрової трансформації та практикою її реалізації на рівні територіальних громад. Функціонально регіональний рівень забезпечує адаптацію державних стратегій і програм цифрового, інноваційного та інфраструктурного розвитку до соціально-економічних, просторових і безпекових особливостей регіону; координацію діяльності територіальних громад з метою узгодження підходів до впровадження SMART-рішень, уникнення дублювання цифрових платформ і забезпечення інтероперабельності інформаційних систем; а також узгодженість цифрових, інфраструктурних та інвестиційних проєктів шляхом поєднання

інструментів державної регіональної політики, публічних інвестицій, державно-приватного партнерства та міжнародної технічної допомоги.

У системі публічного управління розвитком SMART-інфраструктури регіональний рівень виконує роль проміжної управлінської ланки, що забезпечує вертикальну інтеграцію політик між державним і місцевим рівнями та горизонтальну взаємодію між територіальними громадами, секторами й інституціями. Саме на цьому рівні створюються передумови для формування спільних цифрових рішень, регіональних платформ даних і міжтериторіальних SMART-проектів у сферах транспорту, енергетики, екологічного моніторингу та безпеки. Значення регіонального рівня полягає також у масштабуванні SMART-рішень і запобіганні їх фрагментарному впровадженню. Завдяки координаційним і методичним функціям він сприяє переходу від локальних ініціатив до системного розвитку SMART-інфраструктури, узгодженого з цілями сталого розвитку, регіонального відновлення та підвищення інституційної спроможності територіальних громад.

3. Місцевий рівень: практична реалізація SMART-інфраструктури. Органи місцевого самоврядування постають ключовими суб'єктами практичної реалізації SMART-інфраструктури міст, оскільки саме на цьому рівні ухвалюються рішення щодо впровадження цифрових сервісів, формується локальна нормативна база, визначаються інвестиційні пріоритети та організовується взаємодія з бізнесом і територіальною громадою [10]. Рівень інституційної спроможності органів місцевого самоврядування безпосередньо впливає на цифрову зрілість міста та сталість функціонування SMART-інфраструктури, зумовлюючи виконання не лише адміністративних, а й інтеграційних та сервісних функцій.

Важливим елементом інституційного забезпечення розвитку SMART-інфраструктури на місцевому рівні є проєктні офіси, що формують

організаційну основу управління портфелями, програмами та проєктами розвитку територіальної громади.

Хоча проєктні офіси не створюються винятково для реалізації SMART-ініціатив, саме в межах їх діяльності формується управлінське середовище для впровадження комплексних, міжсекторальних та інноваційних рішень, у тому числі цифрових і «розумних». Проєктний офіс як спеціалізована організаційна структура забезпечує методичну підтримку, моніторинг і координацію проєктів, а за наявності відповідної інституційної спроможності – безпосереднє управління їх реалізацією. У такій логіці SMART-проєкти інтегруються до загального портфеля ініціатив територіальної громади поряд з інфраструктурними, соціальними, екологічними та інвестиційними проєктами, що унеможлиблює їх ізольоване впровадження. Діяльність проєктних офісів охоплює підготовку, супровід і координацію проєктів, управління проєктним циклом, залучення інвестиційних і грантових ресурсів, а також забезпечення узгодженості окремих ініціатив із міськими стратегіями та програмами соціально-економічного розвитку.

Інституційне оформлення проєктних офісів ґрунтується на повноваженнях органів місцевого самоврядування у сфері стратегічного планування та управління розвитком територій і підтримується сучасними управлінськими практиками цифрової трансформації. Саме через діяльність проєктних офісів забезпечується перехід від фрагментарного впровадження окремих цифрових рішень до портфельного управління розвитком територіальної громади, у межах якого SMART-інфраструктура розглядається як один із ключових, але системно інтегрованих напрямів. Це сприяє підвищенню узгодженості технологічних, інфраструктурних і фінансових рішень, зниженню управлінських ризиків і посиленню сталості функціонування міських систем.

Таким чином, інституційне забезпечення публічного управління розвитком SMART-інфраструктури міст в Україні має багаторівневий і поліцентричний характер, ефективність якого визначається не лише формальним розподілом повноважень, а передусім спроможністю інституцій різних рівнів діяти в межах узгодженої управлінської логіки. У цих умовах особливої ваги набувають цифрові платформи та екосистеми, що фактично трансформуються в нові інституційні інструменти публічного управління та стають ключовими каналами реалізації SMART-ініціатив. З огляду на це доцільним є поглиблений аналіз цифрової екосистеми Міністерства цифрової трансформації України, у межах якої платформа «Дія» виконує функцію універсального сервісного інтерфейсу взаємодії держави, органів місцевого самоврядування, бізнесу та територіальної громади [11]. Вона забезпечує надання адміністративних і публічних послуг в електронній формі, цифрову ідентифікацію користувачів, інтеграцію державних реєстрів і реалізацію принципу «без паперів». Для розвитку SMART-інфраструктури міст це означає формування єдиного цифрового каналу взаємодії, через який реалізуються ключові сервіси у сферах реєстрації, соціального захисту, підприємницької діяльності, житлово-комунальних послуг та інших напрямів міського управління. Особливого значення платформа «Дія» набуває в контексті переходу від фрагментарної цифровізації до платформної моделі публічного управління, за якої окремі сервіси та інформаційні системи інтегруються в межах єдиної цифрової екосистеми. У такій логіці органи місцевого самоврядування постають не ізольованими надавачами послуг, а учасниками спільного цифрового середовища управління, що відповідає концепції SMART-інфраструктури як інтегрованої системи.

Платформа «Дія. Цифрова громада» є спеціалізованим інструментом підтримання органів місцевого самоврядування в процесі цифрової трансформації. На відміну від платформи «Дія», орієнтованої на кінцевого

користувача, її спрямовано на підвищення управлінської спроможності територіальних громад і розвиток їх цифрової зрілості. У системі публічного управління розвитком SMART-інфраструктури міст ця платформа виконує координаційну, методичну та аналітичну функції, забезпечуючи органи місцевого самоврядування інструментами планування, реалізації та моніторингу цифрових ініціатив. Через «Дія. Цифрова громада» акумулюються дані щодо стану цифровізації громад, доступності електронних сервісів, рівня цифрових навичок та інтеграції з базовими державними платформами. Орієнтація платформи на стандартизацію підходів до цифрового розвитку зменшує ризики фрагментарної цифровізації та впровадження несумісних локальних ІТ-рішень. У цьому сенсі вона виконує функцію інституційного інтерфейсу між національною цифровою політикою та практикою місцевого управління, формуючи передумови для масштабування SMART-рішень і поступового становлення цілісної рамки управління розвитком SMART-інфраструктури міст. Водночас варто наголосити, що «Дія. Цифрова громада» не замінює собою міські платформи управління інфраструктурою, системи моніторингу транспорту, енергетики чи довкілля, а виконує надбудовну функцію – забезпечує узгодженість, порівнюваність і керованість цифрових процесів у різних громадах.

Ключовим елементом цифрової екосистеми Міністерства цифрової трансформації України є система електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта», що забезпечує міжвідомчий обмін даними та зв'язність цифрових процесів у публічному управлінні [12]. У контексті розвитку SMART-інфраструктури міст вона формує основу інтеграції міських інформаційних систем із державними реєстрами й платформами, створюючи передумови для проактивних послуг, автоматизованого обміну даними та переходу до мережевої моделі управління на основі даних, у якій органи місцевого самоврядування

постають повноцінними елементами загальнодержавної цифрової інфраструктури та забезпечують сумісність, масштабованість і сталість функціонування «розумних» міських рішень.

Логічним продовженням інституційно-цифрової архітектури публічного управління розвитком SMART-інфраструктури міст є цифрова система управління відновленням DREAM [13], що функціонує як інструмент проєктно-інвестиційного управління розвитком і відновленням територій. На відміну від платформи «Дія», орієнтованої на сервісну взаємодію, та системи «Трембіта», що забезпечує міжвідомчий обмін даними, DREAM зосереджується на управлінні повним життєвим циклом інфраструктурних, інвестиційних і відновлювальних проєктів. У контексті розвитку SMART-інфраструктури міст система формує єдине цифрове середовище планування, відбору, фінансування, моніторингу та оцінювання проєктів, що реалізуються за рахунок різних джерел фінансування. Для органів місцевого самоврядування DREAM постає засобом інтеграції SMART-проєктів у систему стратегічного й бюджетного планування та переходу від фрагментарних цифрових рішень до портфельного управління розвитком інфраструктури. У поєднанні з платформою «Дія» та системою «Трембіта» вона формує цілісний інституційно-цифровий контур, у межах якого SMART-інфраструктура міст розглядається як керований об'єкт публічної інвестиційної політики, орієнтований на сталість і довгостроковий розвиток територіальних громад.

Таким чином, платформа «Дія. Цифрова громада» в поєднанні з цифровою екосистемою Міністерства цифрової трансформації України, системою міжвідомчої електронної взаємодії «Трембіта» та цифровою системою управління відновленням DREAM може розглядатися як інституційно-цифрова основа для формування інституціоналізованої цілісної рамки правового та управлінського регулювання SMART-розвитку міст в Україні. Її дальший розвиток у напрямі функціональної інтеграції

сервісних, проєктно-інвестиційних, аналітичних й інфраструктурних цифрових рішень створює передумови для переходу від фрагментарної цифровізації територіальних громад до системного публічного управління розвитком SMART-інфраструктури міст.

Водночас така екосистема здатна виконувати не лише управлінську й координаційну функції, а й слугувати національною платформою акумулювання та поширення кращих практик SMART-розвитку, забезпечуючи горизонтальний обмін досвідом між територіальними громадами, підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування та уніфікацію підходів до впровадження SMART-рішень. У цьому контексті цифрові платформи постають не допоміжними ІТ-інструментами, а повноцінними інституційними механізмами реалізації державної та місцевої політики розвитку сталих і «розумних» міст, що формує підґрунтя для дальшого нормативного закріплення й стратегічного розвитку SMART-урядування в Україні.

Висновки. Отримані результати актуалізують потребу поглиблення наукових досліджень у напрямі формування національної інституційно-цифрової платформи у сфері SMART-розвитку міст, побудованої за аналогією з європейськими підходами до систематизації та поширення практик Smart City. Доцільність такого інструмента було задекларовано ще в Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та плані заходів щодо її реалізації [14], однак на практиці відповідні положення не набули завершеного інституційного втілення. З урахуванням європейського досвіду, зокрема функціонування Європейської платформи «розумних» міст як відкритого каталогу рішень, проєктів, стандартів і моделей управління [15], перспективним напрямом дальших досліджень є обґрунтування створення в Україні національної платформи SMART-міст, інтегрованої з цифровою екосистемою Міністерства цифрової трансформації України. Така платформа могла б виконувати не лише

інформаційну, а й інституційно-управлінську функцію, поєднуючи нормативно-правові засади, методичні рекомендації, типові проєктні рішення та цифрові інструменти управління розвитком міської інфраструктури.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на обґрунтування моделі національної платформи SMART-рішень як інституційного механізму вирівнювання можливостей міст різного розміру та ресурсної спроможності щодо проєктування, розроблення та імплементації SMART-проєктів. Особливої уваги потребує визначення функціонального наповнення такої платформи, зокрема щодо стандартизації типових рішень, методичних рекомендацій, індикаторів ефективності, архітектур сумісності та механізмів інтеграції з чинними державними цифровими платформами. Реалізація зазначених напрямів досліджень дозволить перейти від декларативного закріплення SMART-розвитку в стратегічних документах до формування практично орієнтованої, інституціоналізованої рамки публічного управління, що забезпечуватиме системність, масштабованість і сталість розвитку SMART-інфраструктури міст в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Питання Міністерства цифрової трансформації : Постанова Кабінету Міністрів України від 18.09.2019 № 856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text>.

2. Про затвердження Положення про Міністерство розвитку громад та територій України : Постанова Кабінету Міністрів України від 30 квітня 2014 р. № 197. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/197-2014-%D0%BF#Text>.

3. Деякі питання Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства : Постанова Кабінету Міністрів України від 21 липня 2025 р. № 903. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/903-2025-%D0%BF#n31>.

4. Про затвердження Положення про Міністерство фінансів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 20 серпня 2014 р. № 375. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/375-2014-%D0%BF#Text>.
5. Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку : Закон України від 16 грудня 2021 року № 1971-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1971-20#Text>.
6. Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг : Закон України від 22 вересня 2016 року № 1540-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1540-19#Text>.
7. Про Державну службу спеціального зв'язку та захисту інформації України : Закон України від 23 лютого 2006 року № 3475-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3475-15#Text>.
8. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 9 квітня 1999 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>.
9. Про затвердження Типового положення про агентство регіонального розвитку : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.02.2016 № 258. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/258-2016-%D0%BF#Text>.
10. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
11. Дія. URL: <https://diia.gov.ua>.
12. Положення про систему електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів «Трембіта» : Постанова Кабінету Міністрів України від 8 вересня 2016 р. № 606. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/606-2016-%D0%BF#Text>.
13. DREAM. URL: <https://dream.gov.ua/ua>.

14. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>.

15. Smart Cities Marketplace. URL: <https://smart-cities-marketplace.ec.europa.eu/about>.

REFERENCES

1. Pytannia Ministerstva tsyfrovoyi transformatsii Ukrainy : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18.09.2019 № 856 [*Issues of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine : Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from Sept. 18, 2019 No. 856*]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian]

2. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo rozvytku hromad ta terytorii Ukrainy : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30.04.2014 № 197 [*On Approval of the Regulation on the Ministry of Communities and Territories Development of Ukraine : Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from Apr. 30, 2014 No. 197*]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/197-2014-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian]

3. Deiaki pytannia Ministerstva ekonomiky, dovkillia ta silskoho hospodarstva Ukrainy : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21.07.2025 № 903 [*Some Issues of the Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine : Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from July 21, 2025 No. 903*]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/903-2025-%D0%BF#n31>. [in Ukrainian]

4. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo finansiv Ukrainy : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 20.08.2014 № 375 [*On Approval of the Regulation on the Ministry of Finance of Ukraine : Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from Aug. 20, 2014 No. 375*]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/375-2014-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian]

5. Pro Natsionalnu komisiuu, shcho zdiisniuiе derzhavne rehuliuвання u sferakh elektronnykh komunikatsii, radiochastotnoho spektra ta nadannia posluh poshtovoho zviazku : Zakon Ukrainy vid 16.12.2021 № 1971-IX [*On the National Commission for State Regulation in the Spheres of Electronic Communications, Radio Frequency Spectrum and Postal Services : Law of Ukraine from Dec. 16, 2021 No. 1971-IX*]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1971-20#Text>. [in Ukrainian]

6. Pro Natsionalnu komisiuu, shcho zdiisniuiе derzhavne rehuliuвання u sferakh enerhetyky ta komunalnykh posluh : Zakon Ukrainy vid 22.09.2016 № 1540-VIII [*On the National Commission for State Regulation in the Energy and Utilities Sectors : Law of Ukraine from Sept. 22, 2016 No. 1540-VIII*]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1540-19#Text>. [in Ukrainian]

7. Pro Derzhavnu sluzhbu spetsialnoho zviazku ta zakhystu informatsii Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 23.02.2006 № 3475-IV [*On the State Service of Special Communications and Information Protection of Ukraine : Law of Ukraine from Feb. 23, 2006 No. 3475-IV*]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3475-15#Text>. [in Ukrainian]

8. Pro mistsevi derzhavni administratsii : Zakon Ukrainy vid 09.04.1999 № 586-XIV [*On Local State Administrations : Law of Ukraine from Apr. 09, 1999 No. 586-XIV*]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>. [in Ukrainian]

9. Pro zatverdzhennia Typovoho polozhennia pro ahentstvo rehionalnoho rozvytku : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 11.02.2016 № 258 [*On Approval of the Standard Regulation on the Regional Development Agency : Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from Feb. 11, 2016 No. 258*]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/258-2016-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian]

10. Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini : Zakon Ukrainy vid 21.05.1997 № 280/97-VR [*On Local Self-Government in Ukraine : Law of*

Ukraine from May 21, 1997 No. 280/97-VR. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>. [in Ukrainian]

11. Diia. URL: <https://diia.gov.ua>. [in Ukrainian]

12. Polozhennia pro systemu elektronnoi vzaiemodii derzhavnykh elektronnykh informatsiinykh resursiv «Trembita» : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 08.09.2016 № 606 [*Regulation on the System of Electronic Interaction of State Electronic Information Resources «Trembita» : Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from Sept. 08, 2016 No. 606*]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/606-2016-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian]

13. DREAM. URL: <https://dream.gov.ua/ua>. [in Ukrainian]

14. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoi ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018–2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 17.01.2018 № 67-r [*On Approval of the Concept for the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018–2020 and the Action Plan for Its Implementation : Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine from Jan. 17, 2018 No. 67-r*]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>. [in Ukrainian]

15. Smart Cities Marketplace. URL: <https://smart-cities-marketplace.ec.europa.eu/about>. [in English]

Дата першого надходження статті до видання: 02.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 10.03.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 29.05.2026