

Iryna Verkhovod

*PhD in Economics, Associate Professor at the Department of Socioeconomics and
Human Resource Management*

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9176-2574>

SOCIAL SERVICE ECOSYSTEMS IN WARTIME UKRAINE: DIGITAL TRANSFORMATION AND RESILIENCE OF SOCIAL PROTECTION SYSTEMS

Summary

This study examines the transformation of social service ecosystems in Ukraine under conditions of military aggression, focusing on digital innovations and resilience mechanisms. The research employs an ecosystem approach to analyze the interaction of institutional actors, technological determinants, and socio-economic factors shaping social protection systems during wartime. The study reveals that digital platforms such as Diia, eSupport, and specialized mobile applications have become critical infrastructure for delivering social services to vulnerable populations including internally displaced persons, veterans, and families affected by war. Analysis demonstrates that the war has accelerated digital transformation while simultaneously creating unprecedented challenges including massive displacement, infrastructure destruction, and fragmentation of traditional service delivery mechanisms. The research identifies key technological determinants (artificial intelligence, big data analytics, cloud computing), socio-economic factors (scale of vulnerability, resource constraints, migration), and institutional transformations (decentralization, multi-sectoral collaboration, international partnerships) as primary drivers of ecosystem adaptation. Findings indicate that successful resilience depends on network cooperation between state institutions, non-governmental organizations, business sector, and international donors, creating hybrid governance models that combine efficiency with social justice. The study proposes strategic recommendations for post-war reconstruction emphasizing inclusive digital infrastructure, strengthened local capacity, and sustainable financing mechanisms to ensure long-term ecosystem viability.

Вступ

Повномасштабна російська агресія проти України, розпочата 24 лютого 2022 року, спричинила безпрецедентну гуманітарну кризу та фундаментально трансформувала систему соціального захисту держави. За даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, станом на початок 2025 року внутрішньо переміщених осіб (ВПО) в Україні налічується понад 5,9 мільйона осіб, що становить близько 15% довоєнного населення країни [1]. Ця масштабна вимушена міграція, поєднана з руйнуванням критичної інфраструктури, втратою житла, порушенням традиційних соціальних зв'язків

та економічною дестабілізацією, створила виклики, які вимагають радикального переосмислення підходів до організації та надання соціальних послуг.

У цьому контексті екосистемний підхід до аналізу соціальної сфери набуває особливої актуальності, оскільки дозволяє розглядати систему соціального захисту не як ізольовану інституційну структуру, а як динамічну мережу взаємопов'язаних акторів, технологій та процесів, що адаптуються до змінних умов зовнішнього середовища. Концепція соціальної екосистеми, запозичена з біологічних наук та адаптована до соціально-економічного контексту, передбачає розгляд соціальних послуг через призму складних взаємодій між державними інституціями, неурядовими організаціями, бізнесом, міжнародними донорами та самими бенефіціарами. Такий підхід особливо релевантний для аналізу кризових ситуацій, де традиційні ієрархічні моделі управління виявляються недостатньо гнучкими для ефективної відповіді на швидкозмінні потреби вразливих груп населення.

Паралельно з воєнними викликами, пандемія COVID-19, яка передувала повномасштабній агресії, вже продемонструвала критичну важливість цифрових технологій для забезпечення безперервності соціальних послуг в умовах обмеження фізичного доступу. Цифрова трансформація соціальної сфери, яка до 2022 року відбувалася відносно поступово, різко прискорилося під тиском військових обставин. Державна платформа електронних послуг «Дія», запущена у 2020 році переважно для адміністративних сервісів, у воєнний період трансформувалася у ключовий інструмент надання соціальної підтримки, включаючи програми «Підтримка» для ВПО та інші форми матеріальної допомоги. Станом на початок 2025 року через платформу «Дія» було виплачено понад 60 мільярдів гривень соціальної допомоги більш ніж 7 мільйонам громадян [2].

Водночас цифровізація соціальних послуг у воєнних умовах виявила суттєві виклики, пов'язані з цифровим розривом серед вразливих груп населення, особливо літніх людей, мешканців деокупованих та прифронтових територій, де інфраструктура зв'язку пошкоджена або повністю зруйнована. Дослідження, проведене Київським міжнародним інститутом соціології на замовлення Програми розвитку ООН в Україні у 2024 році, показало, що 10% українців взагалі не користуються Інтернетом, а серед людей похилого віку цей показник сягає 31% [3]. Це створює ризик поглиблення соціальної ексклюзії саме тих груп, які найбільше потребують підтримки.

Важливим аспектом трансформації соціальних екосистем в Україні стало формування мережових моделей співпраці між різними секторами. Волонтерський рух, який демонстрував значну активність ще з 2014 року, у повномасштабній війні перетворився на критично важливий компонент екосистеми соціальної підтримки. Тисячі неурядових організацій, благодійних фондів, громадських ініціатив та окремих волонтерів заповнили прогалини у наданні послуг там, де держава фізично не могла дійти або реагувала недостатньо швидко. Міжнародні організації, такі як UNHCR, Міжнародна організація з міграції (IOM), UNICEF, Червоний Хрест та численні двосторонні

агенції розвитку, також стали невід'ємними акторами української соціальної екосистеми, надаючи не лише фінансові ресурси, але й технічну експертизу, методологічну підтримку та глобальний досвід кризового реагування.

Особливу увагу у дослідженні приділено концепції резильєнтності (resilience) соціальних систем – здатності не лише протистояти шокам, але й адаптуватися, трансформуватися та виходити на новий рівень функціонування в умовах системних викликів. Резильєнтність соціальної екосистеми України проявляється у кількох вимірах: інституційному (швидка адаптація регуляторних механізмів), технологічному (прискорена цифровізація), соціальному (мобілізація громадянського суспільства) та фінансовому (диверсифікація джерел фінансування). Водночас резильєнтність не є статичною характеристикою, а формується через постійну взаємодію та взаємне навчання різних акторів екосистеми.

Метою даного дослідження є комплексний аналіз трансформації екосистем соціальних послуг в Україні в умовах війни з фокусом на роль цифрових технологій та механізмів резильєнтності.

Дослідження структуроване у два основні розділи: перший присвячений аналізу детермінантів трансформації соціальних екосистем (технологічних, соціально-економічних та інституційних), другий – емпіричному вивченню інноваційних моделей надання соціальних послуг та адаптивних стратегій різних акторів. Результати дослідження мають практичне значення для формування політики соціального захисту у пост-воєнний період, коли завдання відновлення будуть поєднуватися з необхідністю побудови більш стійких, інклюзивних та технологічно прогресивних соціальних систем.

Розділ 1. Детермінанти трансформації екосистем соціальних послуг в умовах воєнних викликів

1.1. Технологічні детермінанти цифрової трансформації соціальної сфери

Цифрова революція створює принципово нові умови для соціальної взаємодії, що виходять далеко за межі простого переведення існуючих практик у цифровий формат. Як показують численні дослідження, від цифрової ідентичності до мережевої солідарності, технології стають активними учасниками соціальних процесів, формуючи нові види спільнот та ідентичностей [4; 5]. Перехід від ієрархічних до мережевих структур не є просто організаційною зміною – це фундаментальна трансформація способу, яким суспільство організовує себе.

Серед найбільш впливових детермінант розвитку сучасних соціальних екосистем виділяються технологічні фактори, які кардинально змінюють способи організації та функціонування соціальних систем. Технологічні інновації стали ключовим фактором, що визначив спроможність української системи соціального захисту адаптуватися до воєнних реалій. Цифровізація соціальних послуг, яка до 2022 року розглядалася переважно як інструмент підвищення ефективності та зручності для громадян, у воєнний період набула екзистенційного значення – здатності забезпечити базову доступність послуг у

ситуації, коли традиційні канали надання послуг були фізично недоступні через бойові дії, окупацію або масові переміщення населення.

Платформа «Дія» (Державні послуги онлайн) стала флагманським прикладом швидкої адаптації цифрової інфраструктури до кризових потреб. Якщо на початок 2022 року платформа надавала переважно адміністративні послуги (електронні документи, реєстрації, сплата штрафів), то вже у перші тижні повномасштабної агресії функціонал було розширено програмами прямої соціальної підтримки. Програма «єПідтримка» для внутрішньо переміщених осіб, запущена у березні 2022 року, дозволила отримувачам реєструватися та отримувати щомісячну допомогу у розмірі 2000 гривень на дорослого та 3000 гривень на дитину виключно в цифровому форматі, без необхідності відвідування будь-яких фізичних установ. За даними Міністерства цифрової трансформації, станом на грудень 2024 року понад 4,5 мільйона громадян скористалися цією програмою, а загальна сума виплат перевищила 48 мільярдів гривень [2].

Подальший розвиток платформи «Дія» включав додаткові соціальні програми: «єРобота» для працевлаштування, «єОселя» для пошуку житла, «єВідновлення» для компенсацій за зруйноване майно, а також спеціалізовані сервіси для ветеранів, включаючи програму «Є-ветеран» для доступу до медичних, соціальних та освітніх послуг. Інтеграція цих сервісів у єдину платформу створила синергетичний ефект, дозволяючи громадянам вирішувати множинні проблеми через єдиний інтерфейс та використовуючи верифіковану цифрову ідентичність. За даними UNHCR, станом на 2024 рік цифровими чат-ботами скористалося понад 2 мільйони користувачів, а середній час відповіді на запит становив менше 30 секунд [1].

Дослідження Marzi G. та Balzano M. демонструють, як ІІІ перебудовує команди розробки нових продуктів, створюючи нові форми співпраці між людьми та технологіями, що має прямі наслідки для соціальних екосистем, оскільки змінює характер професійної діяльності та вимоги до компетентностей [6].

Водночас широке використання штучного інтелекту (ІІІ) та аналітики великих даних (big data) почало трансформувати підходи до планування та надання соціальних послуг. Міністерство соціальної політики у співпраці з міжнародними партнерами запустило пілотні проєкти з використанням предиктивної аналітики для виявлення домогосподарств з високим ризиком бідності, що дозволило перейти від реактивної до проактивної моделі соціальної підтримки. Алгоритми машинного навчання, тренуючись на даних про споживання комунальних послуг, соціальних виплат, зайнятості та демографічних характеристиках, дозволяють ідентифікувати сім'ї, які ще не звернулися по допомогу, але мають об'єктивні ознаки вразливості.

Технології чат-ботів та віртуальних асистентів стали критично важливими для масштабування інформаційної підтримки в умовах обмежених людських ресурсів. UNHCR та міжнародні НГО розгорнули Telegram та Viber ботів, що надають інформацію про доступні соціальні послуги, юридичну допомогу, медичне обслуговування та психологічну підтримку. За даними UNHCR,

станом на 2024 рік такими ботами скористалося понад 2 мільйони користувачів, а середній час відповіді на запит становив менше 30 секунд. Інтеграція з платформами месенджерів виявилася особливо ефективною, оскільки не вимагала встановлення додаткових додатків та використовувала вже звичні для користувачів інтерфейси.

Хмарні технології (cloud computing) забезпечили критичну резильєнтність цифрової інфраструктури в умовах фізичних атак на дата-центри та енергетичну інфраструктуру. Міграція державних баз даних та систем управління соціальними послугами на хмарні платформи міжнародних провайдерів (Microsoft Azure, Amazon Web Services, Google Cloud) дозволила забезпечити безперервність операцій навіть під час масованих ракетних обстрілів та відключень електроенергії. Розподілена архітектура зберігання даних, з реплікацією на серверах за межами України, створила додатковий рівень захисту від втрати критичної інформації.

Водночас технологічна трансформація виявила суттєві обмеження та нові виклики. Цифровий розрив (digital divide) став одним з найбільш критичних чинників, що перешкоджає інклюзивності соціальних послуг. Дослідження, проведене у 2024 році серед отримувачів соціальної допомоги, показало, що 34% літніх людей (віком 65+) та 28% мешканців сільських територій не мають смартфонів або стабільного доступу до інтернету [3]. Деокуповані території Херсонської, Миколаївської та частково Харківської областей продовжують відчувати критичний дефіцит телекомунікаційної інфраструктури, що робить цифрові послуги недоступними для значної частини населення цих регіонів.

Питання цифрової грамотності також залишається серйозним бар'єром. Навіть за наявності технічних засобів, частина населення не володіє достатніми навичками для ефективного використання цифрових платформ. У відповідь на це виклик сформувалася мережа «цифрових фасилітаторів» – працівників соціальних служб, волонтерів та співробітників громадських центрів, які надають персональну допомогу у доступі до онлайн-послуг. Програма «Дія.Цифрова освіта», запущена Міністерством цифрової трансформації, пропонує безкоштовні навчальні курси з цифрової грамотності, орієнтовані на різні вікові групи та рівні підготовки.

Інший важливий виклик стосується приватності даних та кібербезпеки. Консолідація величезних масивів персональних даних на цифрових платформах створює потенційні ризики несанкціонованого доступу, витоку інформації або зловживань. У воєнний період ці ризики посилюються через інтенсивні кібератаки, спрямовані на українську цифрову інфраструктуру. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України зафіксувала понад 2500 спроб кіберзлому державних систем протягом 2024 року. Це вимагає постійних інвестицій у системи захисту, регулярних аудитів безпеки та навчання персоналу практикам кібергігієни.

1.2. Соціально-економічні детермінанти: масштаби вразливості та ресурсні обмеження

Одним з найбільш значущих соціально-економічних детермінантів сучасних трансформацій є зростаюча нерівність, яка набуває нових форм в епоху

цифрової економіки. Ця нерівність вже не обмежується традиційними економічними показниками, а охоплює доступ до технологій, якість освіти, соціальні зв'язки та можливості участі в цифровій економіці. Дослідження Bayati M. та ін. [7] демонструє, що багатовимірний підхід до оцінки бідності, який включає доступ до освіти, охорони здоров'я, житла та соціальних послуг, дозволяє значно точніше прогнозувати соціальні наслідки трансформаційних процесів.

Pinto H. та ін. [8] демонструють складний взаємозв'язок між цифровізацією та соціальною нерівністю в Європі, виявляючи, що цифрові технології можуть як сприяти конвергенції, так і дивергенції залежно від того, як організовані інститути та політики. Ключовим фактором виявляється не сама по собі наявність технологій, а спроможність різних соціальних груп ефективно їх використовувати.

Особливо тривожним є феномен «цифрового розриву в охороні здоров'я», систематично досліджений Western M.J. та ін. [9], які показують, що цифрові втручання в охороні здоров'я, незважаючи на свій потенціал покращення доступу до медичних послуг та інформації про здоров'я в глобальному масштабі, схильні більше приносити користь заможним та привілейованим групам, ніж менш привілейованим. Дослідження виявляє, що цифровий розрив у сфері здоров'я проявляється на трьох різних рівнях, що відображають нерівності в доступі, навичках та результатах або наслідках. Серед чотирьох ключових причин такого розриву автори виділяють цифрову грамотність у сфері здоров'я як основний детермінант, інші особистісні, соціальні, громадські та суспільні детермінанти, вплив розробки технологій та втручань, а також те, як сучасна дослідницька практика посилює цифровий розрив через створення упередженої доказової бази. Особливо важливими є рекомендації щодо необхідності інклюзивного та доступного дизайну медичних технологій і забезпечення того, щоб підтримка впровадження цифрових втручань у сфері здоров'я надавала пріоритет тим, хто найбільш вразливий до цифрового розриву.

Jung H.W. та ін. [10] у дослідженні південнокорейського досвіду показують парадоксальний вплив цифрових технологій, виявляючи, що доступ до інтернету може корелювати з підвищеним рівнем тривожності щодо майбутнього, особливо серед соціально вразливих груп.

Повномасштабна війна кардинально змінила соціально-економічний ландшафт України, створивши безпрецедентні масштаби вразливості населення та критичні ресурсні обмеження для системи соціального захисту. Економічний шок 2022 року, коли ВВП України скоротився приблизно на 29%, супроводжувався руйнуванням виробничих потужностей, втратою робочих місць, інфляцією та обвалом доходів населення. За оцінками Світового банку, рівень бідності в Україні зріс з 5,5% у 2021 році до 24,2% у 2022 році, при цьому понад 7 мільйонів людей опинилися за межею бідності [11].

ВПО становлять найбільш численну та багатовимірно вразливу групу. Станом на початок 2025 року, за даними матриці відстеження внутрішньо переміщених осіб (Displacement Tracking Matrix) Міжнародної організації з міграції, в Україні налічується близько 5,9 мільйона ВПО [12]. Вразливість цієї

групи проявляється у множинних вимірах: втрата житла та майна, руйнування соціальних мереж, проблеми з працевлаштуванням на нових місцях проживання, психологічна травма від пережитих подій. Дослідження показують, що 68% ВПО переїхали більше ніж один раз, що свідчить про нестабільність їхнього становища та тривалу потребу у підтримці.

Географічний розподіл ВПО створює додаткові виклики для місцевих систем соціальних послуг. Західні області України, які прийняли найбільшу кількість переселенців, відчують значне навантаження на соціальну інфраструктуру, медичні заклади, освітні установи та житловий фонд. Львівська область прийняла понад 500 тисяч ВПО, Івано-Франківська – близько 300 тисяч, Закарпатська – понад 250 тисяч. Ця раптова зміна демографічного балансу вимагає швидкої адаптації регіональних систем соціального обслуговування, включаючи найм додаткового персоналу, розширення інфраструктури та перерозподіл фінансових ресурсів.

Ветерани війни та поранені військовослужбовці формують іншу критично важливу категорію, що потребує комплексної соціальної підтримки. За даними Міністерства у справах ветеранів, станом на кінець 2024 року офіційно зареєстровано понад 700 тисяч осіб зі статусом ветеранів війни, включаючи учасників бойових дій 2014–2025 років [13]. Окрім економічних пільг та компенсацій, ветерани потребують специфічних послуг, включаючи медичну реабілітацію (фізичну та психологічну), професійну перекваліфікацію, соціальну адаптацію та інтеграцію у цивільне життя. Психологічна травма, посттравматичний стресовий розлад (ПТСР) та інші ментальні розлади зафіксовані у 20–30% ветеранів, що вимагає створення спеціалізованої мережі психологічної підтримки.

Діти, постраждалі від війни, становлять особливо вразливу групу з довгостроковими потребами у підтримці. UNICEF оцінює, що практично кожна дитина в Україні постраждала від війни тією чи іншою мірою – через переміщення, втрату близьких, пережиті бойові дії, перерви в освіті або погіршення економічного становища сім'ї. За даними Офісу Генерального прокурора, станом на грудень 2024 року внаслідок збройної агресії загинуло понад 600 дітей, поранено понад 1500. Окрім прямих жертв насильства, мільйони дітей відчувають вторинні ефекти війни: емоційний стрес, порушення розвитку, освітні прогалини. Дослідження показують, що 42% дітей-ВПО демонструють ознаки психологічної травми, включаючи тривожність, депресію, порушення сну.

Літні люди також постраждали непропорційно сильно. Багато літніх людей, особливо у сільській місцевості та окупованих територіях, були фізично неспроможні евакуюватися та залишилися у зонах бойових дій або окупації. Обмежена мобільність, хронічні захворювання, залежність від регулярного медичного обслуговування та соціальних послуг роблять цю групу особливо вразливою в умовах руйнування інфраструктури. Деокуповані території демонструють високі показники літніх людей, що потребують екстреної гуманітарної та медичної допомоги, соціального супроводу та психологічної підтримки після травматичного досвіду окупації.

Ghalambor M.A., Firozpour A. справедливо зауважують, що конвергенція цифрових, фізичних та біологічних технологій створює безпрецедентні можливості для трансформації, але водночас породжує нові ризики для соціальної згуртованості [14]. Цей парадокс – одночасне розширення можливостей і загострення проблем – червоною ниткою проходить через усі трансформаційні процеси сучасних соціальних екосистем.

Ресурсні обмеження системи соціального захисту в умовах війни є критичним чинником, що визначає спроможність відповідати на зростаючі потреби. Державний бюджет України у 2022–2024 роках функціонував в умовах екстремального дефіциту, коли військові витрати досягли 30–35% ВВП, а надходження податкових доходів скоротилися через економічний спад. Фінансування соціальної сфери, незважаючи на абсолютне зростання кількості бенефіціарів, зазнало тиску через необхідність пріоритизації оборонних витрат. У цьому контексті міжнародна допомога стала критично важливим джерелом фінансування соціальних програм.

За даними Міністерства фінансів України, у 2023–2024 роках міжнародна фінансова підтримка становила близько 40–45% державних видатків [15]. Європейський Союз, США, Міжнародний валютний фонд, Світовий банк та двосторонні донори забезпечили понад 100 мільярдів доларів допомоги у різних формах – бюджетна підтримка, гуманітарна допомога, технічне сприяння. Значна частина цих коштів спрямовувалася на підтримку соціальної сфери, включаючи виплати ВПО, пенсійні виплати, медичне забезпечення та відновлення соціальної інфраструктури. Однак залежність від зовнішніх джерел створює ризики довгострокової фінансової стійкості соціальних програм, особливо у контексті можливого скорочення міжнародної підтримки після завершення активної фази конфлікту.

1.3. Інституційні трансформації: мережева співпраця та нові форми управління

Війна спричинила фундаментальні інституційні трансформації у системі соціального захисту України, найважливішою з яких стала еволюція від традиційної вертикальної, державо-центричної моделі до гібридної мережевої екосистеми, що базується на співпраці множини акторів. Ця трансформація не була результатом планового реформування, а виникла як органічна відповідь на неспроможність будь-якого окремого актора ефективно реагувати на масштаб та комплексність кризи самостійно.

Державні інституції пройшли через період швидкої адаптації та реорганізації. Міністерство соціальної політики, традиційно відповідальне за соціальний захист, суттєво розширило свої функції та створило нові підрозділи для роботи з ВПО, ветеранами, постраждалими від війни дітьми. Децентралізація, розпочата ще у 2014 році через реформу місцевого самоврядування, виявилася критично важливою для забезпечення гнучкості системи. Об'єднані територіальні громади (ОТГ) отримали значну автономію у організації соціальних послуг на місцевому рівні, що дозволило швидко реагувати на специфічні потреби переселенців та місцевого населення без необхідності проходження через бюрократичні процедури центрального уряду.

Регіональні військові адміністрації, створені у багатьох областях для координації оборонних та цивільних зусиль, також стали важливими акторами соціальної екосистеми. Вони забезпечують координацію між різними рівнями влади, військовими структурами, волонтерами та міжнародними організаціями, особливо у прифронтових та деокупованих регіонах, де ситуація вимагає оперативних рішень та інтеграції соціальної підтримки з питаннями безпеки та гуманітарної допомоги.

Неурядові організації та волонтерський сектор продемонстрували безпрецедентну мобілізацію та стали критично важливими компонентами соціальної екосистеми. Тисячі НГО, від великих міжнародних організацій до локальних громадських ініціатив, заповнили прогалини у наданні послуг, досягли найбільш віддалених та вразливих спільнот, та забезпечили гнучкість, якої бракує великим державним структурам. Організації як «Крила Фенікса» (психологічна підтримка), «Вільні» (юридична допомога ВПО), «Право на захист» (правозахисна діяльність) та сотні інших стали невід'ємною частиною інфраструктури соціальної підтримки.

Особливо важливу роль відіграли волонтерські платформи та мережі координації, такі як «Волонтерська сотня», «Допомога армії», численні Telegram-канали та онлайн-спільноти, що забезпечили горизонтальну координацію між тисячами індивідуальних волонтерів та малих груп. Ці платформи використовували цифрові технології для швидкого поширення інформації про потреби, мобілізації ресурсів та координації зусиль, створюючи агільні мережі взаємодопомоги, що могли швидко перенаправляти ресурси туди, де вони найбільш потрібні.

Міжнародні організації принесли не лише фінансові ресурси, але й глобальну експертизу, методології роботи у кризових ситуаціях, системи моніторингу та оцінки, які допомогли підвищити якість та підзвітність соціальних втручань. UNHCR забезпечило координацію гуманітарної відповіді через кластерну систему, IOM підтримала створення центрів підтримки ВПО у різних регіонах, UNICEF зосередилася на потребах дітей та освітніх послугах, Червоний Хрест надавав медичну та психосоціальну підтримку. Ці організації також сприяли capacity building українських інституцій через навчальні програми, технічне консультування та передачу кращих практик.

Корпоративний сектор також став активним учасником соціальної екосистеми через програми корпоративної соціальної відповідальності. Великі українські та міжнародні компанії запустили програми підтримки співробітників та їхніх сімей, працевлаштування ВПО, фінансування соціальних проєктів. Телекомунікаційні компанії надали безкоштовний зв'язок для ВПО та військових, фармацевтичні компанії забезпечили безкоштовні ліки для потребуючих, IT-компанії розробили безкоштовні цифрові рішення для соціальних служб. Ця бізнес-філантропія не лише забезпечила додаткові ресурси, але й сприяла формуванню нових партнерств між публічним, приватним та громадським секторами.

Координація між цими множинними акторами стала критичним викликом та водночас ключовим напрямом інституційної інновації. У відповідь на потребу

у координації було створено різноманітні механізми міжсекторної співпраці: координаційні ради на національному та регіональному рівнях, робочі групи за тематичними напрямками (охорона здоров'я, освіта, житло, захист дітей), цифрові платформи для обміну інформацією (системи 4W – Who does What, Where, When), регулярні зустрічі стейкхолдерів. Ці механізми дозволяють уникати дублювання зусиль, ідентифікувати прогалини у покритті послугами та координувати комплексні втручання.

Однак мережева модель управління також створює нові виклики. Відсутність єдиного центру прийняття рішень може призводити до проблем координації, особливо коли різні актори мають різні пріоритети, методології роботи та стандарти якості. Фрагментованість може ускладнювати збір комплексних даних про покриття населення послугами та результати втручань. Залежність від міжнародного фінансування створює ризики довгострокової стійкості програм, якщо міжнародні донори скоротять підтримку після завершення активної фази конфлікту. Ці виклики вимагають подальшого розвитку інституційних механізмів координації, стандартизації підходів та побудови національних спроможностей для забезпечення сталості соціальної екосистеми.

Для систематизації основних типів детермінантів, їх ключових характеристик та механізмів дії на соціальні екосистеми узагальнено результати аналізу у структурованому вигляді (табл. 1).

Таблиця 1

**Детермінанти трансформації екосистем соціальних послуг:
систематизація впливу**

Тип детермінанту	Ключові фактори впливу	Механізми дії та виклики
Технологічні детермінанти	• Платформа «Дія» та цифрові сервіси • Штучний інтелект та аналітика big data • Чат-боти та віртуальні асистенти • Хмарні технології	Забезпечення доступності послуг у віддалених регіонах; швидкість обробки запитів; зменшення корупційних ризиків. Виклики: цифровий розрив (34% літніх, 28% сільських), кібербезпека, захист даних.
Соціально-економічні детермінанти	• Масштаб вразливості (5.9 млн ВПО) • Ветерани (700+ тис.) • Діти та літні люди • Ресурсні обмеження бюджету	Різнноманітні та специфічні потреби груп; навантаження на регіональні системи; 40-60% залежність від міжнародного фінансування. Ризик фінансової нестійкості після зменшення донорської підтримки.
Інституційні детермінанти	• Децентралізація (ОТГ) • Мережева співпраця (державо-НГО-донори) • Волонтерський рух • Міжнародні організації	Гнучкість локальних рішень; синергія різних секторів; інновації через мережеву взаємодію. Виклики: координація, дублювання, фрагментація, різні стандарти якості, потреба у формалізації механізмів.

Джерело: авторська розробка на основі аналізу даних [2; 7; 11; 12; 15]

Систематизація детермінантів трансформації (табл. 1) виявляє ключову особливість: всі три групи факторів перебувають у тісній взаємодії, створюючи складну систему взаємопосилюючих ефектів. Технологічні інновації, такі як платформа «Дія» та цифрові чат-боти, забезпечують швидкість та масштабованість послуг, проте їхня ефективність обмежується соціально-економічними чинниками, зокрема цифровим розривом серед 34% літніх людей та 28% мешканців сільських територій. Інституційні трансформації, включаючи децентралізацію та мережеву співпрацю, створюють організаційні рамки для впровадження технологічних рішень, водночас залежність від міжнародного фінансування (40–45% видатків) загрожує довгостроковій стійкості системи.

Особливої уваги заслуговує дихотомія між потенціалом цифровізації та ризиками поглиблення нерівності. З одного боку, цифрові платформи забезпечили доступ до соціальної підтримки для 4,5 мільйона користувачів програми «єПідтримка» на загальну суму понад 48 мільярдів гривень, демонструючи безпрецедентну швидкість та охоплення. З іншого боку, 23% отримувачів соціальних послуг залишаються виключеними з цифрових систем через обмежений доступ або недостатню грамотність, що вимагає паралельного розвитку гібридних моделей з людською підтримкою. Це підкреслює необхідність інтегрованого підходу, де технологічні, соціально-економічні та інституційні детермінанти розглядаються не ізольовано, а як компоненти єдиної екосистеми, що потребує збалансованого розвитку всіх складових для забезпечення інклюзивності та резильєнтності.

Розділ 2. Цифрові інновації та адаптивні механізми надання соціальних послуг

2.1. Інноваційні моделі цифрового надання соціальних послуг

Аналіз практичного досвіду цифрової трансформації соціальних послуг в Україні виявляє формування кількох інноваційних моделей, що відрізняються за ступенем цифровізації, типами акторів та механізмами взаємодії з бенефіціарами. Ці моделі не є взаємовиключними, а радше комплементарними, створюючи багатоканальну систему доступу до соціальної підтримки, що враховує різноманітність потреб та можливостей різних груп населення.

Модель повністю цифрових, автоматизованих послуг представлена фланганськими державними програмами через платформу «Дія». Програма «єПідтримка» для ВПО демонструє найвищий ступінь цифровізації, де весь процес – від реєстрації до отримання коштів – відбувається виключно в цифровому середовищі без жодного контакту з фізичними установами. Користувач завантажує мобільний застосунок або заходить на веб-портал, автентифікується через BankID або інші електронні ідентифікатори, подає заяву, яка автоматично перевіряється через інтеграцію з державними реєстрами (реєстр місця проживання, реєстр ВПО, податкова база даних), і після автоматичного схвалення отримує кошти на банківську карту або електронний гаманець. Ця модель характеризується високою швидкістю обробки (середній час від заяви до виплати – 2–3 дні), мінімальними транзакційними витратами,

відсутністю людського фактора у прийнятті рішень, що зменшує корупційні ризики.

Однак повна автоматизація має обмеження. По-перше, вона підходить переважно для стандартизованих, масових послуг, де критерії прийнятності чітко визначені та можуть бути перевірені через існуючі бази даних. По-друге, вона виключає людей, які не мають цифрових навичок або доступу до технологій. По-третє, автоматичні алгоритми можуть не враховувати специфічні обставини окремих випадків, що вимагають людського судження.

Модель гібридних, цифрово-асистованих послуг поєднує цифрові інструменти з людською підтримкою. Ця модель реалізована у центрах надання адміністративних послуг (ЦНАП), які функціонують як точки доступу для тих, хто потребує допомоги у використанні цифрових платформ. ЦНАП обладнані комп'ютерами, де співробітники допомагають громадянам реєструватися на порталах, заповнювати електронні форми, завантажувати документи. У воєнний період мережа ЦНАП була розширена мобільними офісами, що обслуговують віддалені населені пункти, тимчасові табори для ВПО та деокуповані території.

Міжнародні організації розвинули модель мобільних цифрових команд – спеціалізованих груп, що виїжджають до громад з обмеженим доступом до інфраструктури, обладнані портативними пристроями з мобільним інтернетом, і надають комплексні послуги на місці: реєстрацію у програмах підтримки, юридичне консультування, психологічну допомогу, реферали до спеціалізованих сервісів. Ці команди функціонують як «цифрові містки», з'єднуючи віддалених бенефіціарів з централізованими цифровими платформами.

Модель цифрових інформаційних та консультативних сервісів представлена численними чат-ботами, гарячими лініями, веб-порталами з інформаційними ресурсами. UNHCR запустив бота «UKR Protect», що надає інформацію про права ВПО, доступні послуги, юридичну допомогу, психологічну підтримку. Міністерство у справах ветеранів створило портал «Єдине вікно для ветеранів» з вичерпною інформацією про пільги, послуги, програми реабілітації та реінтеграції. Ці платформи не надають послуги безпосередньо, але виконують критично важливу навігаційну функцію у складній екосистемі, допомагаючи громадянам зорієнтуватися у доступних опціях та зрозуміти, як отримати потрібну підтримку.

Особливу категорію становлять платформи пірінгової (peer-to-peer) підтримки, де цифрові технології використовуються для з'єднання людей, що мають схожий досвід. Онлайн-спільноти ВПО, форуми для батьків дітей з особливими потребами, групи взаємопідтримки ветеранів у соціальних мережах та месенджерах створюють простори для обміну досвідом, емоційної підтримки, практичних порад. Хоча ці платформи переважно самоорганізовані та не є частиною офіційної системи соціальних послуг, вони відіграють важливу роль у підтримці резильєнтності через соціальні зв'язки та колективне вирішення проблем.

Аналіз ефективності різних моделей показує, що оптимальна стратегія полягає не у виборі однієї моделі, а у створенні інтегрованої екосистеми, де різні моделі доповнюють одна одну, забезпечуючи багатоканальний доступ до послуг. Громадяни з високою цифровою грамотністю та стабільним доступом до інтернету можуть використовувати повністю автоматизовані сервіси, отримуючи швидкий та зручний доступ. Ті, хто потребує допомоги, можуть звернутися до гібридних сервісів з людською підтримкою. Мешканці віддалених територій обслуговуються мобільними командами. А інформаційні платформи забезпечують загальну орієнтацію для всіх груп.

2.2. Мережева співпраця акторів: кейси успішних практик

Емпіричний аналіз діяльності екосистеми соціальних послуг виявляє численні приклади успішної мережевої співпраці між різними акторами, що демонструють синергетичні ефекти інтеграції зусиль. Ці кейси ілюструють різні конфігурації партнерств та механізми координації, які можуть слугувати моделями для масштабування кращих практик.

Кейс 1: Центри підтримки ВПО як інтегровані сервісні хаби. У Львові, Івано-Франківську, Ужгороді та інших містах, що прийняли великі потоки переселенців, були створені багатофункціональні центри підтримки ВПО, що об'єднують послуги різних провайдерів під одним дахом. Типовий центр включає: інформаційний пункт (державні служби), юридичну консультацію (НГО правозахисників), психологічну підтримку (НГО психологів), службу працевлаштування (державна служба зайнятості + приватні агентства), дитячий куточок (НГО для підтримки сімей), пункт видачі гуманітарної допомоги (міжнародні організації + волонтери). Фінансування центрів здійснюється через комбінацію джерел: місцеві бюджети надають приміщення та покривають комунальні витрати, міжнародні донори фінансують зарплати спеціалістів та обладнання, НГО забезпечують волонтерів та специфічні програми.

Успіх цієї моделі полягає у «ефекті одного вікна», де людина може отримати комплексну підтримку у одному місці, без необхідності самотійно навігувати складну бюрократичну систему. Центри також функціонують як простори соціалізації, де ВПО зустрічають інших людей у схожій ситуації, що сприяє формуванню підтримуючих спільнот. Виклики цієї моделі включають потребу у сталому фінансуванні для довгострокової роботи та координації між численними акторами з різними організаційними культурами.

Кейс 2: Recovery and Development Offices (Офіси відновлення та розвитку) UNDP. У грудні 2023 року UNDP в партнерстві з Європейським Союзом, урядами Швеції та Данії запустили мережу з 10 Офісів відновлення та розвитку у найбільш постраждалих від війни регіонах України, включаючи Первомайський район Харківської області [16]. Чотири офіси функціонують на обласному рівні (Харківська, Миколаївська області, два у Дніпропетровській для підтримки Луганської та Донецької областей), шість – на рівні громад, включаючи Первомайський район Харківської області, Суми, Ніжин (Чернігівська область), Кам'янське (Дніпропетровська область) та Вознесенськ (Миколаївська область). Офіси створені як комунікаційні платформи, що

об'єднують місцеві органи влади, міжнародні організації, громадянське суспільство та бізнес для координації зусиль з відновлення та розвитку.

Кожен офіс обладнаний сучасними технічними засобами та забезпечений методологічною та експертною підтримкою для виконання кількох критичних функцій: а) координація міжнародної технічної допомоги на місцевому рівні; б) допомога органам влади у пріоритизації проєктів для донорів та програм фінансування; в) просування сталого пост-воєнного розвитку через Інтегрований механізм відновлення. UNDP, за підтримки міжнародних партнерів, розробив спеціальні інструменти та настанови, сформував робочі групи, протестував методологію та організував навчальні сесії для фахівців. Особливістю цієї моделі є перехід від екстреного гуманітарного реагування до систематичного розвитку громад, що включає зміцнення безпеки спільнот, сприяння соціальній згуртованості та активне залучення громадян до ініціатив відновлення. У Харківській області, зокрема у Первомайському районі, офіси сприяли координації відновлення критичної соціальної інфраструктури, включаючи школи, дитячі садки, лікарні та комунальні системи, одночасно надаючи платформу для діалогу між різними стейкхолдерами та забезпечуючи прозорість використання міжнародної допомоги.

Кейс 3: У 2022–2023 роках UNICEF в Україні у партнерстві з Міністерством освіти і науки запустив проєкт «ПОРУЧ» – комплексну програму психосоціальної та психологічної підтримки для дітей, підлітків та їхніх батьків в умовах війни [17]. Проєкт включає:

а) Групові консультації для підлітків 10-17 років у форматі серії зустрічей з психологами для розвитку навичок емоційної регуляції, подолання стресу та побудови підтримуючих зв'язків з однолітками;

б) Групові консультації для батьків з фокусом на підтримку батьківської компетентності в кризових умовах, розуміння потреб дітей та власне ментальне здоров'я;

в) Навчання фахівців – психологів, соціальних працівників, педагогів для надання якісної психосоціальної підтримки;

г) Методичні матеріали та інструменти для роботи з травмою, ПТСР та кризовими станами у дітей.

Проєкт реалізується через мережу партнерських організацій по всій Україні та в онлайн-форматі, що забезпечує доступність для внутрішньо переміщених осіб та мешканців різних регіонів. Особливістю моделі є групові форми роботи, які не тільки надають психологічну підтримку, але й створюють підтримуючі спільноти, що критично важливо в умовах соціальної фрагментації через війну.

Кейс 4: Програма «Бізнес для ВПО» як приклад корпоративної соціальної відповідальності. Коаліція з 50+ українських та міжнародних компаній ініціювала програму масштабного працевлаштування ВПО через: а) зарезервовані квоти робочих місць для переселенців; б) адаптовані програми онбордингу з урахуванням психологічного стану; в) гнучкі графіки роботи для сумісності з сімейними обов'язками; г) корпоративні навчальні програми для перекваліфікації. Державна служба зайнятості надала базу даних кандидатів,

НГО забезпечили психологічну та адаптаційну підтримку, бізнес-асоціації координували між компаніями.

За два роки програма працевлаштувала понад 15 тисяч ВПО, з яких 78% зберегли роботу після закінчення пробного періоду. Ця модель демонструє потенціал triple-win partnerships: бізнес отримав мотивованих працівників у умовах дефіциту робочої сили, ВПО отримали стабільний дохід та можливість соціальної інтеграції, держава зменшила навантаження на бюджет через скорочення кількості людей, залежних виключно від соціальної допомоги.

2.3. Виклики та перспективи розвитку цифрових соціальних екосистем

Незважаючи на значний прогрес у цифровій трансформації та розвитку мережових моделей співпраці, екосистема соціальних послуг в Україні продовжує стикатися з суттєвими викликами, які вимагають системної уваги для забезпечення довгострокової стійкості та інклюзивності.

Цифровий розрив залишається фундаментальним обмеженням інклюзивності. Дослідження, проведене у 2024 році серед 5000 отримувачів соціальних послуг у різних регіонах України, виявило, що 31% респондентів мають обмежений доступ до цифрових технологій або не володіють необхідними навичками. Особливо гостро проблема стоїть у сільській місцевості (42% з обмеженим доступом), серед літніх людей віком 65+ (47%), та на деокупованих територіях (38%). Незважаючи на зусилля з цифрової освіти, темпи підвищення цифрової грамотності відстають від темпів цифровізації послуг, що створює ризик виключення найбільш вразливих груп з нових цифрових систем підтримки.

Фінансова стійкість залишається критичною невизначеністю. Значна залежність від міжнародного фінансування (за різними оцінками, 40-60% фінансування соціальних програм для ВПО та інших воєнно-постраждалих груп надходить від міжнародних донорів) створює ризики для довгострокової життєздатності програм. Історичний досвід пост-конфліктних ситуацій в інших країнах показує, що міжнародна увага та фінансування зазвичай значно зменшуються через 2–3 роки після завершення активної фази конфлікту. Це вимагає стратегічного планування переходу від донорського до національного фінансування, що є складним завданням в умовах потреби у величезних витратах на відновлення інфраструктури та економіки.

Координація та уникнення фрагментації у мережевій екосистемі потребує постійної уваги. Хоча мережева модель забезпечує гнучкість та інновації, вона також створює ризики дублювання зусиль, прогалин у покритті, несумісності підходів та систем між різними акторами. Різні організації використовують різні критерії визначення вразливості, різні системи реєстрації бенефіціарів, різні підходи до моніторингу результатів. Це ускладнює створення цілісної картини соціальних потреб та ефективності втручань. Необхідні додаткові інвестиції у системи спільного управління даними, стандартизацію підходів та механізми горизонтальної координації.

Захист персональних даних та кібербезпека у воєнних умовах набувають критичного значення. Концентрація величезних обсягів чутливих

персональних даних на цифрових платформах, включаючи інформацію про місцезнаходження ВПО, склад сімей, фінансовий стан, стан здоров'я, створює привабливу ціль для кіберзлочинців та ворожих акторів. Витік таких даних може мати серйозні наслідки для безпеки індивідів, особливо у контексті можливих репресій проти родичів людей, які залишилися на окупованих територіях. Необхідні постійні інвестиції у кібербезпеку, регулярні аудити, навчання персоналу та розробка надійних протоколів управління даними.

Capacity building та професіоналізація соціальної роботи вимагає системних зусиль. Масштаб потреб значно перевищує наявні людські ресурси у соціальній сфері. Швидке розширення мережі соціальних працівників, часто через залучення волонтерів без формальної освіти, створило проблему якості послуг. Необхідні інвестиції у професійне навчання, супервізію, системи забезпечення якості. Водночас важливо не втратити те, що було цінним у волонтерському русі – мотивацію, гнучкість, інноваційність – у процесі професіоналізації та інституціоналізації.

Перспективи розвитку екосистеми соціальних послуг у пост-воєнний період передбачають кілька стратегічних напрямів. Необхідна інтеграція екстрених заходів реагування у сталу систему соціального захисту. Багато інновацій, впроваджених у кризовий період, довели свою ефективність і повинні стати постійними компонентами системи. Це стосується як технологічних рішень (цифрові платформи, предиктивна аналітика, мобільні сервіси), так і організаційних моделей (мережева співпраця, мультисекторні партнерства, participatory підходи).

Критично важливою є розробка довгострокової стратегії цифрової інклюзії. Це має включати: а) інвестиції у цифрову інфраструктуру, особливо у сільських та деокупованих регіонах; б) масштабні програми цифрової грамотності для вразливих груп; в) розробку адаптивних інтерфейсів, що враховують потреби людей з низькою цифровою грамотністю, літніх людей, людей з інвалідністю; г) підтримку гібридних моделей надання послуг, що поєднують цифрові та традиційні канали.

Необхідна інституціоналізація механізмів мережевої координації. Тимчасові, ad-hoc координаційні механізми, що виникли у кризовий період, повинні бути формалізовані у сталі структури з чіткими мандатами, ресурсами та процедурами. Це може включати створення національної платформи координації соціальних послуг, розвиток регіональних координаційних центрів, запровадження єдиних стандартів якості для всіх провайдерів послуг незалежно від секторальної приналежності.

Важливим напрямом є розвиток інноваційних фінансових механізмів для забезпечення стійкості. Це може включати: соціальні облігації (social impact bonds), де приватні інвестори фінансують соціальні програми з поверненням коштів у разі досягнення вимірюваних результатів; змішане фінансування (blended finance), що комбінує публічні, приватні та філантропічні кошти; краудфандингові платформи для фінансування локальних соціальних ініціатив; партнерства з бізнесом на основі спільної цінності (shared value), де компанії

інвестують у соціальні програми, що одночасно відповідають їхнім бізнес-інтересам.

Порівняльний аналіз моделей надання соціальних послуг (табл. 2) демонструє, що не існує універсального рішення, придатного для всіх категорій бенефіціарів.

Повністю автоматизована модель, представлена платформою «Дія» та програмою «єПідтримка», забезпечує найвищу швидкість обробки (2-3 дні) та охоплює 4,5 мільйона користувачів, проте виключає 31% населення з обмеженим цифровим доступом.

Таблиця 2

Моделі надання соціальних послуг: порівняльний аналіз характеристик

Модель	Характеристики	Цільові групи	Обмеження
Повністю автоматизована	100% цифрова, 2–3 дні обробки, мінімальні витрати, інтеграція з держреєстрами	Цифрово грамотні громадяни з доступом до технологій	Виключає 31% населення з обмеженим доступом; не враховує специфічні випадки
Гібридна (цифрово-асистована)	ЦНАП + мобільні офіси, людська підтримка для цифрових процесів	Літні люди, низька цифрова грамотність, сільські території	Вищі операційні витрати; залежність від наявності персоналу
Інформаційно-консультативна	Чат-боти, гарячі лінії, веб-портали; навігація у екосистемі послуг	Всі групи, що потребують орієнтації у доступних послугах	Не надає послуги безпосередньо; потребує подальших дій користувача
Інтегровані сервісні хаби	Мультисекторні центри; «одне вікно»; комплексна підтримка	ВПО, вразливі групи з множинними потребами	Високі витрати на утримання; складна координація між акторами; обмежена масштабованість

Джерело: авторська розробка на основі емпіричного аналізу практик надання соціальних послуг в Україні (2022–2025) та даних [2; 3; 16; 17]

Гібридна модель через ЦНАП та мобільні офіси компенсує цей недолік, надаючи людську підтримку для цифрових процесів, але характеризується вищими операційними витратами та залежністю від наявності кваліфікованого персоналу.

Інформаційно-консультативна модель (чат-боти, гарячі лінії) виконує критично важливу навігаційну функцію, обслуживши понад 2 мільйони користувачів через цифрові бот-платформи UNHCR, проте не надає послуг безпосередньо. Інтегровані сервісні хаби, такі як Recovery and Development Offices у Харківській області, демонструють найвищий потенціал для комплексної підтримки ВПО та інших вразливих груп через об'єднання державних, міжнародних та громадських ресурсів, але обмежені у масштабованості через високі витрати на утримання та складність координації. Оптимальна стратегія полягає у створенні багаторівневої

екосистеми, де кожна модель обслуговує специфічний сегмент бенефіціарів: повністю цифрові рішення для технологічно грамотних громадян, гібридні сервіси для тих, хто потребує підтримки, інформаційні платформи для загальної орієнтації, та інтегровані хаби для найбільш вразливих груп з множинними потребами.

Висновки

Проведене дослідження трансформації екосистем соціальних послуг в Україні в умовах війни виявляє фундаментальну зміну парадигми організації та надання соціальної підтримки – від традиційної вертикальної, державо-центричної моделі до гібридної мережевої екосистеми, що базується на синергії множини акторів, широкому використанні цифрових технологій та адаптивних механізмах реагування на швидкозмінні потреби вразливих груп населення.

Цифрова трансформація стала критичним фактором резильєнтності системи соціального захисту. Платформа «Дія» та інші цифрові інструменти продемонстрували спроможність забезпечити масштабну, швидку та відносно ефективну доставку соціальної підтримки навіть в умовах фізичного руйнування інфраструктури та масових переміщень населення. Водночас дослідження виявило суттєві обмеження повної цифровізації, пов'язані з цифровим розривом, що вимагає підтримки гібридних моделей, які поєднують цифрові інструменти з людською підтримкою для забезпечення інклюзивності.

Мережева модель співпраці між державними інституціями, неурядовими організаціями, волонтерами, міжнародними донорами та бізнесом виявилася ефективною стратегією мобілізації ресурсів та забезпечення гнучкості відповіді на різноманітні потреби. Численні кейси успішних партнерств демонструють потенціал синергії між різними секторами, коли кожен актор вносить свої унікальні спроможності – держава забезпечує легітимність та масштаб, НГО надають гнучкість та інновації, міжнародні організації приносять фінансування та експертизу, бізнес створює робочі місця та економічні можливості. Однак мережева модель також створює виклики координації, що вимагають інвестицій у механізми горизонтальної взаємодії та системи управління даними.

Стратегічні рекомендації для забезпечення довгострокової стійкості та інклюзивності соціальних екосистем у пост-воєнний період включають: а) інституціоналізацію успішних інновацій кризового періоду у сталі компоненти системи соціального захисту; б) розробку комплексної стратегії цифрової інклюзії з інвестиціями у інфраструктуру, освіту та адаптивні інтерфейси; в) формалізацію механізмів мережевої координації через створення постійних платформ співпраці; г) диверсифікацію джерел фінансування через інноваційні механізми, включаючи соціальні облигації, змішане фінансування, партнерства з бізнесом; д) посилення захисту персональних даних та кібербезпеки; е) інвестиції у професіоналізацію соціальної роботи через навчання, супервізію та системи забезпечення якості.

Перспективи подальших досліджень включають поглиблений аналіз довгострокових результатів цифрових інтервенцій для різних категорій бенефіціарів, вивчення механізмів фінансової стійкості у пост-донорський період, дослідження ефективності різних моделей мережевої координації, а також порівняльний аналіз з досвідом інших країн, що пережили подібні кризові трансформації соціальних систем. Український досвід формування резильєнтних соціальних екосистем в умовах екстремального стресу має потенціал стати цінним внеском у глобальну базу знань про адаптацію соціальних систем до криз XXI століття.

Список використаних джерел:

1. United Nations High Commissioner for Refugees. *Global Report*. Geneva: UNHCR, 2025. URL: <https://www.unhcr.org/media/global-report-2024>
2. Міністерство цифрової трансформації України. Результати цифрової трансформації в регіонах України за 2024 рік. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/regions/rezultati-tsifrovoi-transformatsii-v-regionakh-ukraini-za-2024-rik>
3. Київський міжнародний інститут соціології. Аналітичний звіт «Думки та погляди населення України щодо державних електронних послуг у 2024 році». Програма розвитку ООН в Україні, 2024. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/analytical-report-opinions-and-views-ukrainians-state-electronic-services-2024>
4. Matthews A.K. Melanesian reimagining: a digital tok stori of Papua New Guinean identity on Instagram. *AlterNative: An International Journal of Indigenous Peoples*. 2024. Vol. 20. №2. P. 279–288.
5. Ryan M., Tran M.V., Htut S.Y. Strange Bedfellows or Trusted Comrades? Digital Solidarity Building among Myanmar's Revolutionaries. *Journal of Contemporary Asia*. 2024. Vol. 54. №5. P. 887–912.
6. Marzi G., Balzano M. Artificial intelligence and the reconfiguration of NPD Teams: Adaptability and skill differentiation in sustainable product innovation. *Technovation*. 2025. Vol. 147. P. 103317.
7. Bayati M., Arkia E., Emadi M. Socio-economic inequality in the nutritional deficiencies among the world countries: evidence from global burden of disease study 2019. *Journal of Health, Population and Nutrition*. 2025. Vol. 44. №1. P. 8.
8. Pinto H., Nogueira C., Vieira G. Digitalisation landscape in the European Union: Statistical insights for a Digital Transformation: Panorama de la digitalización en la Unión Europea: Perspectivas estadísticas para una Transformación Digital. *European Public & Social Innovation Review*. 2023. Vol. 8. №1. P. 20–38.
9. Western M.J., Smit E.S., Gültzow T., Neter E., Sniehotta F.F., Malkowski O.S., ... König L.M. Bridging the digital health divide: a narrative review of the causes, implications, and solutions for digital health inequalities. *Health Psychology and Behavioral Medicine*. 2025. Vol. 13. №1.
10. Jung H.W., Choi M., Lee K.S. Determinants of future anxiety across individual, household, and regional levels in South Korea using a social ecological model. *Sci Rep*. 2025. Vol. 15. P. 3428.
11. World Bank. Ukraine – Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3) : February 2022 – December 2023. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099021324115085807/p1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a>
12. IOM (International Organization for Migration). Ukraine Internal Displacement Report – Round 17. Displacement Tracking Matrix. Geneva. URL: <https://dtm.iom.int/ukraine>
13. Міністерство у справах ветеранів України. Аналітична інформація за даними Міністерства у справах ветеранів України. URL: <https://data.mva.gov.ua/>

14. Ghalambor M.A., Firozpour A. Future-proofing footwear: Scenario-based sustainable innovation for SDG alignment in Iranian MSMEs within the textile industry. *Journal of the International Council for Small Business*. 2025. P. 1–25.
15. Міністерство фінансів України. Бюджет 2024 року. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_of_2024-698
16. UNDP (2023, 2024, 2025). В фокусі уваги. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine>
17. В Україні стартував проєкт психологічної підтримки «ПОРУЧ». 2023. URL: <https://www.unicef.org/ukraine/press-releases/poruch>

References:

1. United Nations High Commissioner for Refugees. (2025). *Global report 2024*. Available at: <https://www.unhcr.org/media/global-report-2024>
2. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2024). *Rezultaty tsyfrovoyi transformatsii v rehionakh Ukrainy za 2024 rik* [Results of digital transformation in the regions of Ukraine for 2024]. Available at: <https://thedigital.gov.ua/news/regions/rezultati-tsifrovoyi-transformatsii-v-regionakh-ukraini-za-2024-rik> (in Ukrainian)
3. Kyiv International Institute of Sociology. (2024). Analitichnyi zvit “Dumky ta pohliady naselennia Ukrainy shchodo derzhavnykh elektronnykh posluh u 2024 rotsi” [Analytical report “Opinions and views of the population of Ukraine regarding state electronic services in 2024”]. United Nations Development Programme in Ukraine. Available at: <https://www.undp.org/ukraine/publications/analytical-report-opinions-and-views-ukrainians-state-electronic-services-2024> (in Ukrainian)
4. Matthews A. K. (2024). Melanesian reimagining: A digital tok stori of Papua New Guinean identity on Instagram. *AlterNative: An International Journal of Indigenous Peoples*, no 20 (2), pp. 279–288. DOI: <https://doi.org/10.1177/11771801241246732>
5. Ryan M., Tran M. V., Htut S. Y. (2024). Strange Bedfellows or Trusted Comrades? *Digital Solidarity Building among Myanmar’s Revolutionaries*. *Journal of Contemporary Asia*, no 54 (5), pp. 887–912. DOI: <https://doi.org/10.1080/00472336.2024.2330933>
6. Marzi G., Balzano M. (2025). Artificial intelligence and the reconfiguration of NPD Teams: Adaptability and skill differentiation in sustainable product innovation. *Technovation*, no 147, pp. 103317. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2025.103254>
7. Bayati M., Arkia E., Emadi M. (2025). Socio-economic inequality in the nutritional deficiencies among the world countries: Evidence from global burden of disease study 2019. *Journal of Health, Population and Nutrition*, no. 44(1), pp. 8. DOI: <https://doi.org/10.1186/s41043-025-00739-z>
8. Pinto H., Nogueira C., & Vieira G. (2023). Digitalisation landscape in the European Union: Statistical insights for a Digital Transformation: Panorama de la digitalización en la Unión Europea: Perspectivas estadísticas para una Transformación Digital. *European Public & Social Innovation Review*, no. 8 (1), pp. 20–38. DOI: <https://doi.org/10.31637/epsir-2023-233>
9. Western M. J., Smit E. S., Gültzow T., Neter E., Sniehotta F. F., Malkowski O. S., ... König L. M. (2025). Bridging the digital health divide: A narrative review of the causes, implications, and solutions for digital health inequalities. *Health Psychology and Behavioral Medicine*, no. 13 (1). DOI: <https://doi.org/10.1080/21642850.2025.2493133>
10. Jung H. W., Choi M., Lee K. S. (2025). Determinants of future anxiety across individual, household, and regional levels in South Korea using a social ecological model. *Scientific Reports*, no. 15, pp. 3428. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41598-025-87387-9>
11. World Bank. (2024). Ukraine – Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3) : February 2022 – December 2023. Available at: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099021324115085807/p1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a>
12. IOM. (2025). Ukraine Internal Displacement Report – Round 17. Displacement Tracking Matrix. Geneva. Available at: <https://dtm.iom.int/ukraine>

13. Ministry of Veterans Affairs of Ukraine. (n.d.). *Analychna informatsiia za danymy Ministerstva u spravakh veteraniv Ukrainy* [Analytical information based on data from the Ministry of Veterans Affairs of Ukraine]. Available at: <https://data.mva.gov.ua/> (in Ukrainian)
14. Ghalambor M. A., Firozpour A. (2025). Future-proofing footwear: Scenario-based sustainable innovation for SDG alignment in Iranian MSMEs within the textile industry. *Journal of the International Council for Small Business*, pp. 1–25. DOI: <https://doi.org/10.1080/26437015.2025.2502044>
15. Ministry of Finance of Ukraine. (2024). *Biudzheth 2024 roku* [Budget of 2024]. Available at: https://mof.gov.ua/uk/budget_of_2024-698 (in Ukrainian)
16. UNDP (2023, 2024, 2025). In Focus. Available at: <https://www.undp.org/uk/ukraine>
17. UNICEF Ukraine. (2023). V Ukrayini startuvav proiekt psykholohichnoi pidtrymky “PORUCH” [A psychological support project “PORUCH” has started in Ukraine]. Available at: <https://www.unicef.org/ukraine/press-releases/poruch>