

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).*

*Спеціальність – 281.*

*Державне управління: удосконалення та розвиток. 2026. № 2.*

*ISSN 2307-2156*



*Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.2.15>**

**УДК 351:004:330**

*О. А. Пономарьов,*

*начальник факультету кіберборотьби,*

*Військовий інститут телекомунікацій та інформатизації імені Героїв Крут*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-3456-5577>*

**ЦИФРОВІ МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ У ПРОЦЕСІ  
ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

*O. Ponomarov,*

*Head of the Department of Cyberwarfare,*

*Kruty Heroes Military Institute of Telecommunications and Information Technology*

**DIGITAL MECHANISMS OF STATE MANAGEMENT OF INNOVATION  
AND INVESTMENT DEVELOPMENT IN THE PROCESS OF  
POST-WAR RECOVERY**

*У статті досліджено роль цифрових механізмів публічного управління в забезпеченні інноваційно-інвестиційного розвитку України в умовах повоєнного відновлення. Обґрунтовано, що цифровізація державного управління виступає ключовим чинником підвищення ефективності координації інвестиційних*

*потоків, стимулювання інноваційної діяльності, прозорості та підзвітності використання державних і міжнародних фінансових ресурсів. Акцентовано увагу на тому, що в умовах масштабних руйнувань, дефіциту ресурсів та зростання ролі міжнародної допомоги цифрові інструменти управління набувають стратегічного значення для формування довіри з боку інвесторів і донорів, а також для підвищення інституційної спроможності держави.*

*Проаналізовано основні цифрові інструменти та платформи, які застосовуються або можуть бути використані в системі державного управління інноваційно-інвестиційним розвитком, зокрема, платформи електронних публічних закупівель і продажу активів, цифрові реєстри пошкодженого та знищеного майна, інформаційно-аналітичні системи управління проєктами повоєнного відновлення, відкриті дані та геоінформаційні системи. Визначено їхні функціональні можливості, переваги та обмеження у контексті планування, реалізації, моніторингу й оцінювання інвестиційних та інноваційних проєктів.*

*У статті виокремлено основні проблеми впровадження цифрових механізмів державного управління в Україні, серед яких нерівномірний рівень цифрової спроможності органів влади, дефіцит кваліфікованих кадрів, фрагментарність інформаційних систем та підвищені ризики кібербезпеки. Наголошено, що в повоєнний період ці виклики можуть загострюватися, що потребує комплексного та системного підходу до цифрової трансформації публічного управління.*

*На основі узагальнення вітчизняного та європейського досвіду сформульовано пріоритетні напрями розвитку цифрових механізмів державного управління інноваційно-інвестиційним розвитком, зокрема створення єдиної цифрової екосистеми управління проєктами відновлення, інтеграцію національних платформ із європейськими інформаційними системами, розвиток цифрових компетентностей державних службовців і посилення кіберзахисту критичних інформаційних ресурсів. Доведено, що комплексне впровадження цифрових механізмів сприятиме формуванню інноваційно орієнтованої моделі повоєнного відновлення, підвищенню*

конкурентоспроможності національної економіки та успішній євроінтеграції України.

*The article examines the role of digital mechanisms of public administration in ensuring innovative and investment development of Ukraine in the conditions of post-war reconstruction. It is substantiated that the digitalization of public administration is a key factor in increasing the efficiency of coordination of investment flows, stimulating innovative activity, transparency and accountability of the use of state and international financial resources. It is emphasized that in conditions of large-scale destruction, resource shortages and the growing role of international aid, digital management tools acquire strategic importance for building trust from investors and donors, as well as for increasing the institutional capacity of the state. The main digital tools and platforms that are used or can be used in the system of public administration of innovative and investment development are analyzed, in particular, platforms for electronic public procurement and asset sales, digital registers of damaged and destroyed property, information and analytical systems for managing post-war reconstruction projects, open data and geoinformation systems. Their functional capabilities, advantages and limitations in the context of planning, implementation, monitoring and evaluation of investment and innovation projects are identified.*

*The article identifies the main problems of implementing digital mechanisms of public administration in Ukraine, including the uneven level of digital capacity of government bodies, the shortage of qualified personnel, the fragmentation of information systems and increased cybersecurity risks. It is emphasized that in the post-war period these challenges may worsen, which requires a comprehensive and systematic approach to the digital transformation of public administration.*

*Based on the generalization of domestic and European experience, priority areas for the development of digital mechanisms of public administration for innovative and investment development are formulated, in particular, the creation of a single digital ecosystem for managing recovery projects, the integration of national platforms with European information systems, the development of digital competencies of civil servants and strengthening cyber protection of critical information resources. It has*

*been proven that the comprehensive implementation of digital mechanisms will contribute to the formation of an innovation-oriented model of post-war recovery, increasing the competitiveness of the national economy, and Ukraine's successful European integration.*

**Ключові слова:** *цифрові платформи, державне управління, повоєнне відновлення, інноваційно-інвестиційний розвиток, публічні фінанси, цифрові механізми.*

**Keywords:** *digital platforms, public administration, post-war recovery, innovation and investment development, public finances, digital mechanisms.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Повоєнне відновлення України супроводжується масштабними викликами, пов'язаними з руйнуванням інфраструктури, втратою виробничого та людського потенціалу, а також необхідністю структурної модернізації економіки. У цих умовах особливої актуальності набуває формування ефективних механізмів державного управління інноваційно-інвестиційним розвитком, здатних забезпечити цільове та результативне використання обмежених ресурсів. Цифрові технології виступають інструментом, який дозволяє трансформувати традиційні управлінські підходи, підвищити швидкість ухвалення рішень, прозорість процесів та рівень довіри з боку інвесторів і громадськості.

Цифровізація публічного управління розглядається сьогодні як один із ключових інструментів підвищення інституційної спроможності держави у кризових умовах. Для України, яка перебуває у процесі повоєнного відновлення та одночасно реалізує євроінтеграційний курс, цифрові механізми набули стратегічного значення як чинник підвищення довіри з боку міжнародних партнерів. Особливу роль у відновленні економіки відіграє інноваційно-інвестиційний розвиток, що передбачає активізацію науково-технологічного потенціалу, підтримку інноваційного підприємництва та залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій. У таких умовах держава виступає пріоритетним суб'єктом

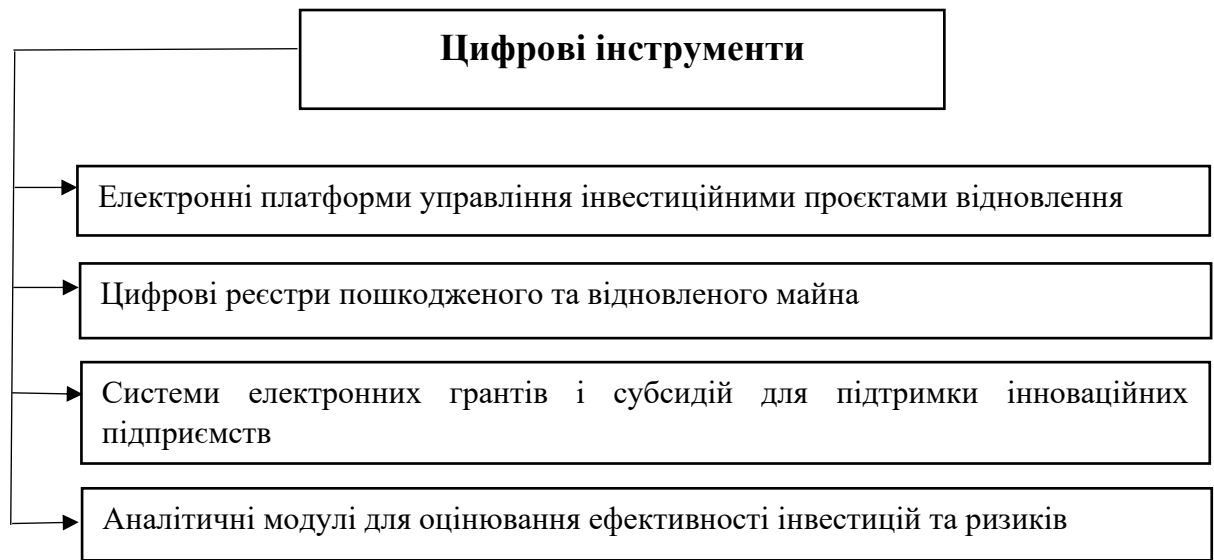
формування сприятливого інституційного середовища, а цифрові механізми управління стають інструментом інтеграції інвестиційної та інноваційної політики.

***Аналіз останніх досліджень і публікацій.*** Наукові дослідження різних аспектів інноваційно-інвестиційного розвитку представили в своїх роботах такі вчені, як: В. Волощук, В. Геєць, Я. Ларіна, І. Лицур, О. Наконечна, Ж. Семчук та інші. Проблематика впровадження інформаційних технологій у сферу публічного управління, оцінюючи їхній вплив на ефективність діяльності державних органів, а також аналізуючи пов'язані з цим виклики та перспективи висвітлена в наукових працях О.І. Бондаренко, Г.М. Василенко, І. Дьоміна та О. Рижкова, В.В. Кузьменко, О.Г. Макаренко, Л.І. Петрової та інших. Проте, питання використання цифрових механізмів державного управління інноваційно-інвестиційного розвитку в умовах повоєнного відновлення залишаються недостатньо досліджені.

***Формулювання цілей статті (постановка завдання).*** Ціллю статті є обґрунтування ролі цифрових механізмів державного управління в забезпеченні інноваційно-інвестиційного розвитку України у процесі повоєнного відновлення через визначення пріоритетних напрямів їх впровадження з метою підвищення ефективності публічного управління.

***Виклад основного матеріалу дослідження.*** Цифрові механізми державного управління ґрунтуються на використанні інформаційно-комунікаційних технологій для реалізації функцій планування, організації, координації, моніторингу та контролю. У контексті інноваційно-інвестиційного розвитку вони передбачають інтеграцію цифрових платформ, державних реєстрів, аналітичних систем та інструментів електронної взаємодії між органами влади, бізнесом і громадянами. Теоретичною основою таких механізмів є концепції електронного урядування, відкритих даних, цифрової економіки та smart-управління.

У процесі повоєнного відновлення ключову роль відіграють цифрові інструменти (рис. 1).



**Рис. 1. Цифрові інструменти стимулювання інноваційно-інвестиційного розвитку**

*Джерело: розроблено автором*

Застосування таких інструментів забезпечує зниження транзакційних витрат, мінімізацію корупційних ризиків та підвищення прогнозованості державної політики.

Так, використання цифрових платформ публічних закупівель і продажу активів Prozorro та Prozorro.Sale забезпечують прозоре управління інвестиційними проектами, пов'язаними з відбудовою інфраструктури, реалізацією державних програм і залученням приватного капіталу. Також Єдина цифрова платформа відновлення України (Recovery Management System) орієнтована на облік, координацію та моніторинг інвестиційних проєктів повоєнного відновлення, що фінансуються за рахунок державних, донорських і приватних коштів; забезпечує інтеграцію даних про потреби, джерела фінансування, етапи реалізації та результати проєктів.

Офіційний електронний Державний реєстр пошкодженого та знищеного майна, створений з метою обліку житлових і нежитлових об'єктів, інфраструктури та іншого майна, що зазнало пошкоджень або були знищені внаслідок бойових дій. реєстр використовується як інструмент планування заходів повоєнного відновлення, оцінювання потреб у фінансуванні та формування інвестиційних проєктів відбудови. Також функціонують

інформаційно-аналітичні бази даних міжнародних організацій, які сформовані за участю Світового банку, Європейської комісії та інших міжнародних партнерів, які містять узагальнену інформацію про масштаби руйнувань, потреби у відновленні та потенційні напрями інвестування. Вони використовуються для підготовки програм фінансової допомоги та інвестиційних стратегій.

Однією з ключових переваг цифрових механізмів є підвищення прозорості управління публічними фінансами у процесі повоєнного відновлення. Відкриті дані, електронні закупівлі, онлайн-моніторинг реалізації інвестиційних програм сприяють формуванню довіри з боку міжнародних донорів та приватних інвесторів. Крім того, цифрові рішення дозволяють громадськості та експертному середовищу здійснювати незалежний контроль за використанням коштів, що є важливим чинником сталого розвитку.

Незважаючи на значний потенціал цифровізації, впровадження цифрових механізмів державного управління в Україні стикається з низкою проблем:

- нерівномірний рівень цифрової спроможності органів влади;
- дефіцит кваліфікованих кадрів;
- ризики кібербезпеки;
- фрагментарність інформаційних систем тощо.

У повоєнний період ці проблеми можуть загострюватися через обмеженість ресурсів та інституційну нестабільність.

Для підвищення ефективності державного управління інноваційно-інвестиційним розвитком необхідно:

- створення єдиної цифрової екосистеми управління проєктами повоєнного відновлення;
- інтеграція національних цифрових платформ із європейськими інформаційними системами;
- розвиток цифрових компетентностей державних службовців;
- посилення кіберзахисту критичних державних інформаційних ресурсів.

Реалізація зазначених заходів сприятиме формуванню інноваційно орієнтованої моделі відновлення економіки.

У світовій практиці цифрові механізми державного управління дедалі частіше застосовуються як інструмент координації інноваційно-інвестиційних процесів у період постконфліктного та повоєнного відновлення. Досвід країн Центральної та Східної Європи, які пройшли етапи глибокої трансформації економіки, свідчить про ефективність використання цифрових платформ для управління державними інвестиціями, моніторингу проєктів розвитку та взаємодії з міжнародними донорами. Зокрема, у Польщі та країнах Балтії були створені національні електронні системи управління структурними фондами ЄС, які забезпечували прозорий розподіл коштів, оцінювання результативності інвестицій та стратегічне планування регіонального розвитку. У Хорватії після завершення воєнного конфлікту активно впроваджувалися цифрові реєстри відновлення інфраструктури та житлового фонду, що дозволило зменшити корупційні ризики та прискорити відбудову. Для України цей досвід є особливо цінним з огляду на масштаб руйнувань та обсяги потенційної міжнародної допомоги. Адаптація кращих європейських практик із урахуванням національних інституційних особливостей може суттєво підвищити ефективність цифрових механізмів державного управління.

Ефективне функціонування цифрових механізмів потребує належного інституційного забезпечення, яке включає чітке розмежування повноважень органів публічної влади, нормативно-правову базу та механізми міжвідомчої координації. Особливо актуально в умовах сьогодення є створення спеціалізованих координаційних центрів або агентств з цифрового управління відновленням, відповідальних за інтеграцію інформаційних систем та управління даними. Важливою складовою інституційного забезпечення є розвиток партнерства між державою, бізнесом та науково-освітнім середовищем. Цифрові платформи можуть виступати інструментом такої взаємодії, забезпечуючи доступ інноваційних компаній до державних програм підтримки, а також сприяючи комерціалізації результатів наукових досліджень.

Повоєнне відновлення має виразний регіональний вимір, оскільки масштаби руйнувань та потреби в інвестиціях істотно відрізняються територіально. Цифрові механізми державного управління дозволяють формувати

диференційовану регіональну політику на основі даних, що є критично важливими для забезпечення збалансованого розвитку. Використання геоінформаційних систем, цифрових карт руйнувань, регіональних інвестиційних порталів дає змогу органам влади оперативно визначати пріоритети відновлення, залучати приватних інвесторів та координувати реалізацію проектів. Це створює передумови для формування інноваційних регіональних екосистем, орієнтованих на довгострокову перспективу.

Цифрові механізми державного управління безпосередньо впливають на інвестиційний клімат країни. Цифрові процедури реєстрації бізнесу, отримання дозволів, доступу до фінансових ресурсів знижують регуляторні бар'єри та ризики для інвесторів. Запровадження цифрових механізмів стратегічного планування та прогнозування інноваційно-інвестиційного розвитку дозволяє формувати довгострокові орієнтири державної політики та забезпечувати їх узгодженість із міжнародними програмами відновлення.

Умови повоєнного відновлення супроводжуються підвищеними кіберзагрозами, що негативно впливає на функціонування цифрових механізмів управління, тому інтеграція інструментів кіберзахисту, резервного збереження даних та кризового реагування є невід'ємною складовою цифрової трансформації державного управління.

***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.*** Таким чином, цифрові механізми процесів планування, реалізації та моніторингу інвестиційних та інноваційних проектів створює передумови для підвищення ефективності використання державних і міжнародних фінансових ресурсів, зниження корупційних ризиків та зміцнення довіри з боку міжнародних партнерів і інвесторів. Подальший розвиток цифрових механізмів державного управління інноваційно-інвестиційним розвитком має здійснюватися з урахуванням євроінтеграційних пріоритетів України, зокрема, гармонізації національного цифрового законодавства з нормами Європейського Союзу, інтеграції з європейськими цифровими платформами та впровадження кращих практик електронного урядування. Комплексне та системне впровадження цифрових механізмів державного управління інноваційно-інвестиційним

розвитком формує підґрунтя для сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності національної економіки та успішної інтеграції України до європейського економічного та цифрового простору.

Подальші наукові дослідження у сфері цифрових механізмів державного управління інноваційно-інвестиційним розвитком доцільно спрямувати на поглиблений аналіз ефективності конкретних цифрових інструментів, що застосовуються у процесі повоєнного відновлення, зокрема, цифрових платформ управління проєктами відбудови, систем електронного фінансування та механізмів аналізу великих масивів даних у публічному управлінні.

### Література

1. Авер'янов В.Б., Андрущенко І.В. Цифрова трансформація публічного управління: перспективи та виклики. Київ: Інститут державного управління та місцевого самоврядування. 2021. 456 с.
2. Бойко А.М. Електронне урядування як інструмент підвищення ефективності управлінських процесів у державному секторі. *Вісник державної служби України*. 2020. № 4 (56). С. 35-42.
3. Бондаренко О.І. Цифрові технології як інструмент розвитку електронної демократії та відкритості державних органів. *Науковий вісник державного управління*. 2021. № 6. С. 88-96.
4. Гончаренко М.В. Інформаційні технології в системі державного управління: український і міжнародний досвід. Одеса: Видавництво «Астропринт». 2021. 345 с.
5. Єфремов А.О., Ковальчук І.О. Використання Big Data у процесах публічного управління: сучасні тенденції та перспективи. *Публічне управління: теорія та практика*. 2022. № 3 (29). С. 45-53.
6. Кузьменко Ю.В. Проблеми впровадження ІТ-технологій у державному управлінні: шляхи вирішення та перспективи розвитку. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2020. № 2 (15). С. 78-84.
7. Макаренко О.Г. Інтеграція цифрових технологій для автоматизації адміністративних процесів: шляхи зменшення бюрократії та підвищення прозорості управління. *Журнал державного управління*. 2022. № 3. С. 45-52.

8. Петренко Л.В., Сидоренко О.В. Розвиток кібербезпеки як складової електронного урядування в Україні. *Науковий вісник електронного урядування*. 2021. № 1 (18). С. 21-29.

### References

1. Averyanov, V.B. and Andrushchenko I.V. (2021), *Tsyfrova transformatsiia publichnoho upravlinnia: perspektyvy ta vyklyky* [Digital transformation of public administration: prospects and challenges], Instytut derzhavnoho upravlinnia ta mistsevoho samovriaduvannia, Kyiv, Ukraine.

2. Boyko, A.M. (2020), “Electronic governance as a tool for increasing the efficiency of management processes in the public sector”, *Visnyk derzhavnoi sluzhby Ukrainy*, vol. 4 (56), pp. 35-42.

3. Bondarenko, O.I. (2021), “Digital technologies as a tool for developing electronic democracy and openness of state bodies”, *Naukovyj visnyk derzhavnoho upravlinnia*, vol. 6, pp. 88-96.

4. Goncharenko, M.V. (2021), *Informatsijni tekhnolohii v systemi derzhavnoho upravlinnia: ukrainskyj i mizhnarodnyj dosvid* [Information technologies in the public administration system: Ukrainian and international experience], Vydavnytstvo Astroprint, Odesa, Ukraine.

5. Yefremov, A.O. and Kovalchuk, I.O. (2022), “The use of Big Data in public administration processes: current trends and prospects”, *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, vol. 3 (29), pp. 45-53.

6. Kuzmenko, Y.V. (2020), “Problems of implementing IT technologies in public administration: solutions and development prospects”, *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 2 (15), pp. 78-84.

7. Makarenko, O.G. (2022), “Integration of digital technologies for the automation of administrative processes: ways to reduce bureaucracy and increase transparency of management”, *Zhurnal derzhavnoho upravlinnia*, vol. 3, pp. 45-52.

8. Petrenko, L.V. and Sydorenko, O.V. (2021), “Development of cybersecurity as a component of e-government in Ukraine”, *Naukovyj visnyk elektronnoho uriaduvannia*, vol. 1 (18), pp. 21-29.

*Отримано редакцією журналу / Received: 11.02.26*

*Прорецензовано / Revised: 16.02.26*

*Схвалено до друку / Accepted: 19.02.26*