

УДК 352:[332.1(477):004.73]

К. К. Карасаєв,
аспірант, Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-7341-4655>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.10.532

ІНДИКАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

К. Karasaiev,
Postgraduate student, Ukrainian State University of Science and Technologies

INDICATIVE MANAGEMENT OF REGIONAL DEVELOPMENT PROJECTS IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Питання регіонального розвитку є актуальним і значущим для будь-якої території, оскільки визначає вектор стратегічних зусиль громади та органів місцевого самоврядування на покращення якості життя та забезпечення базових потреб. За умов руйнівного впливу військової агресії РФ на інфраструктурні та житлові об'єкти особливо гостро постає питання відновлення та фінансування проєктів і програм, орієнтованих на відбудову. В статті запропонована модель реалізації регіональної політики через систему індикативного управління, яка поєднує базові управлінські підходи та інструменти, сприяє узгодженню елементів адміністративно-управлінського регулювання та актуальних на певний момент часу потреб регіону. Систематизовано індикатори регіонального відновлення, які позиціонуються як сукупність кількісних та якісних показників, що використовуються для оцінки прогресу у відбудові, стабілізації та розвитку регіонів, які постраждали від збройної агресії або потребують структурних змін. Представлені основні цифрові інструменти, орієнтовані на відбудову та розвиток регіонів, їх призначення та ключові можливості. Розглянуто законодавчі ініціативи щодо управління публічними інвестиціями та забезпечення єдиного цифрового маршруту для всіх проєктів відбудови.

The issue of regional development is relevant and significant for any region, as it determines the direction of strategic efforts by the community and local government to improve quality of life and meet basic needs. Given the devastating impact of Russia's military aggression on infrastructure and residential facilities, the issue of restoring and financing reconstruction-oriented projects and programs has become particularly acute. The article proposes a model for implementing regional policy through a system of indicative management, which combines basic management approaches and tools and facilitates the alignment of elements of administrative and managerial regulation with the region's needs at a given point in time. Regional recovery indicators are systematized; these are positioned as a set of quantitative and qualitative metrics used to assess progress in the reconstruction, stabilization, and development of regions that have suffered from armed aggression or require structural changes. The main digital tools focused on the reconstruction and development of regions, their purpose, and key capabilities are presented. The report examines legislative initiatives aimed at managing public investments and ensuring a unified digital workflow for all reconstruction projects.

It has been demonstrated that coordinated collaboration between the public, the business sector, and government agencies at the regional level helps to expand opportunities for recovery and the exchange of best practices with other communities. The use of digital tools to create and update databases and registries, manage systems for protecting confidential information, and prevent corruption-related offenses ensures compliance with the principle of subsidiarity in terms of public service delivery and the targeted allocation of financial assistance.



An indicative approach, which combines elements of administrative and managerial regulation with the region's urgent needs, allows for the integration of digital transformation, social responsibility, methodological flexibility, and smart specialization into a unified model of regional development.

Ключові слова: цифровізація, регіональний розвиток, трансформаційні зміни, проєкт, управлінські підходи, система індикаторів, пріоритизація, відновлення.

Key words: digitalization, regional development, transformative changes, project, management approaches, indicator system, prioritization, recovery.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Усі регіони України та держава в цілому активно інтегруються в глобальний цифровий простір. Ефективність регіональної політики залежить від готовності до цифровізації, яка формує кардинально нову модель взаємодії між громадськістю, бізнес-середовищем та владою.

Управління регіональним розвитком потребує гнучких методів, які поєднують технологічну інноваційність та інтелектуальний капітал. В умовах турбулентності та різновекторних підходів до визначення пріоритетів особливої актуальності набуває можливість швидкого реагування на зміни, вдосконалення процесів проєктного управління та ітеративного планування з можливістю уточнення та корегування етапів просування проєкту.

Паперовий документообіг, багатоступеневі погоджувальні процедури, значна затримка у часі при формуванні відповідей на запити громади не орієнтовані на забезпечення адаптивності управлінських рішень щодо регіональної політики. Отже, виникає потреба у трансформаційних змінах підходів до регіонального розвитку та управління економічним потенціалом територій.

Необхідність оптимізації використання і розподілу ресурсів, окреслення набору показників, на досягнення яких мають бути спрямовані програми та проєкти, законодавчі вимоги до відкритості та прозорості управлінських процесів на рівні громади зумовлюють актуальність теми індикативного управління проєктами регіонального розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання регіонального розвитку в контексті цифрових трансформацій активно дос-

ліджуються українськими науковцями. Кондратенко Н. О., Величко В. А., Троян В. І. та В'яткін Р. С. досліджують методичний інструментарій стратегії інноваційного розвитку на регіональному рівні з деталізацією принципів, факторів та складових з позиції трансформаційних змін [1].

Міщук Є. В. та Воронов Д. С. інтерпретують сутність "інноваційного розвитку" відповідно до умов війни, вкладаючи в цю економічну категорію заходи, спрямовані на підвищення адаптивності, забезпечення життєздатності та підтримання конкурентоспроможності на мікро- та макрорівні з позиції цілісного підходу до управління [2].

Козловський С. В. розглядає індикативні методи забезпечення стійкості економіки на макро- та мезорівні. Для системи індикативного планування регіону дослідник пропонує використовувати такі інформаційні блоки: інформацію про поточну ситуацію соціально-економічного характеру в регіоні; дані про ресурсний та економічний потенціал регіону; дані про зовнішнє середовище; нормативно-правову документацію [3].

Полікровський Р. досліджує зарубіжний досвід та узагальнює можливості українських цифрових платформ для потреб проєктного управління на регіональному рівні, акцентуючи увагу на таких ресурсах, як e-DEM, ProZorro, портали відкритих бюджетних даних, ГІС та "Дія" [4]. Безрученков Ю. В. та Щука Г. П. наголошують на необхідності формування цілісної моделі цифрового управління проєктами, яка буде не лише технологічно ефективною, а й соціально відповідальною та адаптивною до реалій українського бізнес-середовища [5].

Семигуліна І., Ярошенко І., Красноносова О., Козирева О. розглядають парасолькові, касетні та інституційні проєкти в контексті децентралізації публічного управління [6]. Авторами сформовано методичне підґрунтя реалізації програмно-проєктного підходу до управління

регіональним розвитком, яке складається з ресурсного, інвестиційного та організаційного забезпечення.

Зазначені наукові праці склали основу даного дослідження і дозволили сформулювати модель індикативного проєктного управління на регіональному рівні.

**ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ
(ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Метою дослідження є інтеграція управлінських підходів до реалізації регіональної інноваційної політики на засадах індикативного планування та цифровізації управління проєктами регіонального розвитку.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ
ДОСЛІДЖЕННЯ**

Індикативне планування в економічних дослідженнях позиціонується як гнучкий метод регулювання розвитку регіону. Цей метод вважається ефективним інструментом регіональної економіки, оскільки він базується на встановленні рекомендованих цілей та показників (індикаторів) розвитку. Визначені індикатори не є обов'язковими для виконання, але вони виконують роль стимуляторів діяльності бізнес-одиноць через непрямі економічні важелі. Основою індикативного планування є мотивація та створення сприятливого бізнес-середовища в регіоні. Характерною ознакою даного підходу є формування системи показників, які характеризують стан і пріоритети розвитку території, обрані індикатори є орієнтирами і носять рекомендаційний характер. Дії органів влади за умов індикативного планування спрямовані на стимулювання бажаної поведінки бізнес-одиноць для досягнення стратегічних та оперативних цілей.

Для забезпечення ефективного управління інноваційним розвитком на регіональному рівні доцільним є інтегрування сукупності взаємодоповнювальних управлінських інструментів та використання особливостей індикативного підходу до реалізації РІП (регіональної інноваційної політики) (рис. 1).

Нормативно-правовий підхід орієнтований на формування сприят-

ливого підприємницького середовища та гарантування захисту прав інтелектуальної власності стосовно інновацій та розробок; ідея інноваційно-кластерного підходу реалізується шляхом консолідації бізнес-суб'єктів, наукової сфери та органів місцевого самоврядування задля реалізації спільних інноваційних ініціатив; технологічно-інфраструктурний підхід полягає у впровадженні цифрових рішень та електронних сервісів; фінансово-інвестиційний зосереджений на оптимальному розподілі ресурсів відповідно до секторальних фокусів та стратегічних пріоритетів розвитку регіону; освітньо-адаптивний підхід пов'язаний з розвитком компетентностей та гнучкою адаптацією людського капіталу відповідно до потреб регіону [2, с. 213].

Синергія зазначених підходів у межах різних рівнів управління створює підґрунтя для

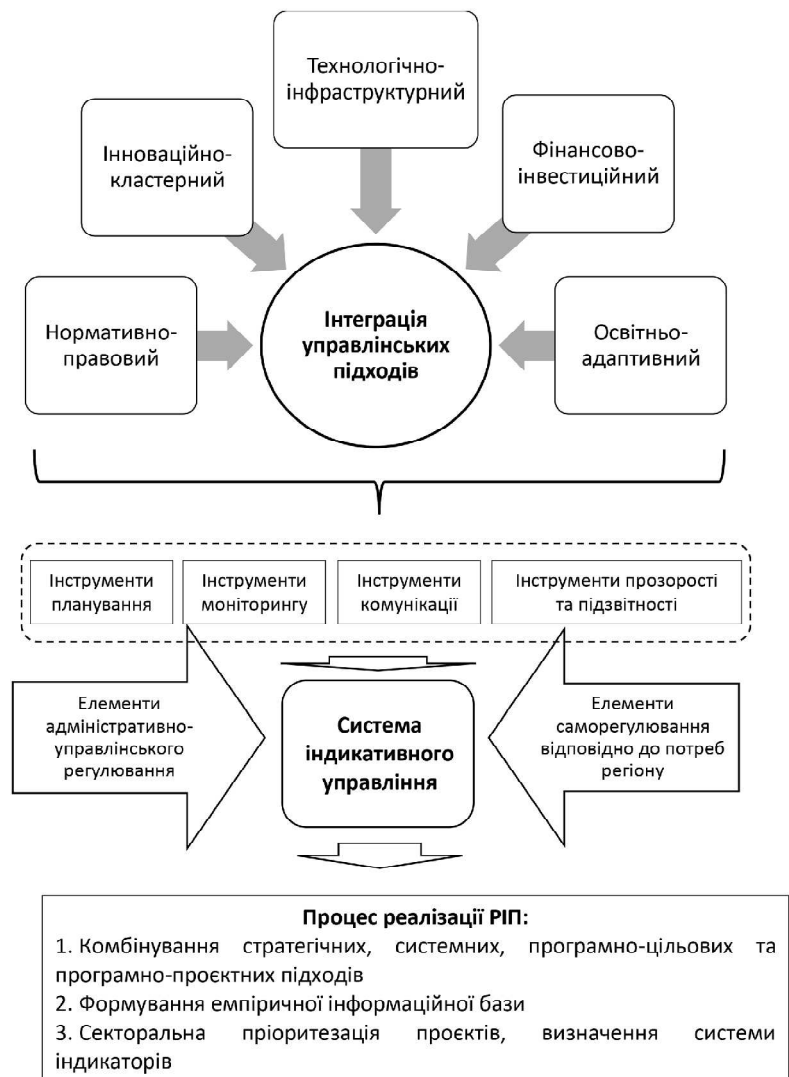


Рис. 1. Модель реалізації РІП через систему індикативного управління

Джерело: систематизовано автором за [2; 6].

формування системи індикативного управління, яка поєднує інструменти державного впливу, секторальні фокуси, механізми ринкового саморегулювання, а також відповідний набір індикаторів, методів і засобів регулювання трансформаційно-інноваційних процесів. Узгоджена взаємодія органів влади та суб'єктів господарювання сприяє ухваленню обґрунтованих управлінських рішень трансформаційно-інноваційного спрямування з урахуванням довгострокових цілей регіонального розвитку.

Система індикаторів, що використовується для оцінювання якості адміністрування та дослідження інноваційних й інтеграційних процесів, має динамічний характер і може корегуватися залежно від актуальних потреб, пріоритетів та специфічних викликів окремої території. Хоча інструментарій індикативного управління базується на загально визначених підходах менеджменту, він може бути розширений за рахунок сучасних інтелектуалізованих технологій.

Реалізацію регіональної інноваційної політики доцільно розглядати як послідовність взаємопов'язаних етапів. На початковому етапі обирається доречний управлінський підхід або комбінація декількох підходів (наприклад: стратегічних, системних, програмно-цілевих та програмно-проектних). Далі формується інформаційно-аналітичне забезпечення системи управління, зокрема шляхом використання наявних механізмів обліку інноваційних проєктів (за ординарних умов) та проєктів відновлення (в умовах війни) як інструменту безперервного моніторингу потоків технологічної та комерційної інформації. Це забезпечує створення емпіричної бази для подальшого аналізу та оцінювання стану інноваційного середовища та можливостей для відновлення. Наступний етап передбачає визначення секторальних пріоритетів і формування системи індикаторів відповідно до стратегічних та загальних потреб регіону. Завершальною стадією є мобілізація фінансових ресурсів та пошук ефективних джерел інвестування для підтримки відібраних інноваційних проєктів та проєктів відновлення. Важливим аспектом державної та регіональної політики є стимулювання попиту на впровадження науково-технічних розробок у виробничу сферу та сферу публічного управління, з акцентом на розширення ролі приватного капіталу, міжнародних інвестицій та грантового фінансування.

Ключовою характеристикою індикативного підходу є наявність постійного моніто-

рингу, контролю та механізмів зворотного зв'язку, що забезпечують можливість оперативного корегування управлінських рішень і пріоритетів розвитку відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі регіону.

Інституційні трансформації у сфері публічного управління зумовлюють перенесення на регіональний рівень стратегічних, системних і програмно-цілевих підходів. Прийнятна модель регіонального розвитку має поєднувати усі вище перелічені підходи.

Системний підхід позиціонує модель як сукупність різних складових, які формують організаційні та економічні методи впливу на регіональний розвиток. Організаційні аспекти моделі повинні розкривати її формальну структуру, інфраструктуру, тобто форму втілення, а економічні аспекти мають відображати змістовну основу та джерела фінансування. Стратегічний підхід передбачає орієнтацію організаційних та економічних методів впливу на розвиток території в довгостроковій перспективі.

Програмно-цілевий підхід позиціонує регіональний розвиток як сукупність якісних змін, формування потенційних можливостей регіону для реалізації стратегії інноваційного розвитку [1]. Програмно-проектний підхід виконує роль інноваційної технології управління розвитком території з метою отримання таких результатів, які мають ґрунтуватися на принципах партнерських взаємовідносин між органами влади, бізнес-середовищем та громадськістю [6, с. 354].

Регіональна політика певної території узгоджується з державною регіональною політикою України, стратегічною метою якої на сьогодні є: згуртованість, безпека, добробут. Ключовими задачами оновленої державної регіональної політики є: відновлення інфраструктури, модернізація економіки, ефективне використання внутрішнього потенціалу, децентралізоване та інклюзивне багаторівневе врядування.

Якщо за ординарних умов РІП орієнтована на інновації, цифрові трансформації, якість життя, то за умов війни на перший план виходять питання відновлення. Індикаторами регіонального відновлення доцільно вважати систему кількісних та якісних показників, що використовуються для оцінки прогресу у відбудові, стабілізації та розвитку регіонів, які постраждали від збройної агресії або потребують структурних змін. Вони базуються на принципах сталого розвитку (екологічних, соціальних,

Таблиця 1. Індикатори регіонального відновлення

Група	Перелік індикаторів
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Відновлення бізнесу: Кількість відновлених, релокованих або новостворених підприємств у регіоні. ✓ Зайнятість та доходи: Рівень безробіття, обсяг реалізованої промислової продукції, динаміка податкових надходжень до місцевих бюджетів (дохідна частина). ✓ Інвестиції: Обсяг залучених інвестицій у відновлення інфраструктури.
Соціальні	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Демографія та повернення населення: Рівень повернення внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та населення з-за кордону. ✓ Житло та інфраструктура: Кількість відновлених житлових будинків, шкіл, лікарень, транспортних шляхів, об'єктів критичної інфраструктури (водопостачання, електромережі). ✓ Соціальні послуги: Відновлення роботи ЦНАПів, закладів освіти та охорони здоров'я.
Екологічні	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Очищення територій: Площа розмінованих територій, обсяги утилізованих відходів руйнації. ✓ Екосистеми: Відновлення балансу екосистем, постраждалих від бойових дій (ліси, водойми).
Управлінські	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Якість стратегій: Наявність та реалізація затверджених програм відновлення та розвитку громад. ✓ Ефективність використання коштів: Рівень освоєння коштів на проєкти відновлення (наприклад, ДФРР).

Джерело: систематизовано автором за [7].

економічних) та оновленій державній регіональній політиці. Індикатори регіонального відновлення умовно можна поділити на чотири групи (табл. 1).

Традиційно управління проєктом здійснюється за принципом тріади: ресурси, час, якість та їх логічний взаємозв'язок. Індикативний підхід до управління проєктами дозволяє врахувати мінливість внутрішнього середовища та непередбачуваність зовнішніх умов. Система індикаторів дозволяє корегувати хід реалізації проєктів відповідно до встановлених цілей, нагальних потреб та пріоритетів. Впровадження цифрових інструментів в практику регіонального управління наближає владу до громади та сприяє розподілу ресурсів і часу між актуальними програмами та проєктами, покращуючи при цьому якість адміністративних послуг, забезпечуючи прозорість та підзвітність.

Інноваційний характер застосування цифрових інструментів формує принципово нові підходи до управління регіональним розвитком, залучення громадськості до розгляду й ухвалення проєктів, інтеграції даних, ухвалення публічних управлінських рішень. В контексті повоєнного відновлення такі інструменти дозволяють оцифрувати плани відбудови і розвитку громад, та перетворити їх на конкретний перелік проєктів

Протягом 2023 року в Україні відбувалось впровадження комунікаційної платформи електронної екосистеми управління відновленням DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management), яка являє собою "єдине вікно" для управління публічними інвестиціями та реалізації інструментів електронної демократії і покликана забезпечити єдиний цифровий маршрут для всіх проєктів відбудови.

Фінансово-інвестиційне забезпечення реалізується залученням грантів, міжнародної допомоги, інших джерел фінансування програм і

проєктів регіонального розвитку. З 2024 року в Україні розпочато імплементацію реформи управління публічними інвестиціями.

Екосистема DREAM об'єднує ключові державні реєстри, системи та сервіси, які створюють єдиний маршрут розвитку проєкту: Реєстр пошкодженого і зруйнованого майна (РПЗМ), Геоінформаційна система (ГІС), Галузева система управління відбудовою інфраструктури, ДІЯ, ЄДР, Єдина державна електронна система у сфері будівництва (ЄДЕССБ), Prozorro, Spending.gov.ua. Всі проєктні ідеї в DREAM потрапляють на єдину "вітрину проєктів", відповідно, кожна громада матиме можливість напряму презентувати власні проєкти потенційним інвесторам.

Основні цифрові інструменти, орієнтовані на розвиток громад і регіонів представлені в табл. 2.

ГІС забезпечує чіткі дані щодо геопростору регіону, особливостей географічного розташування, наявної інфраструктури, природних ресурсів та виробничих потужностей.

Екосистема DREAM як інтегрована база даних, яка об'єднує можливості дев'яти державних ІТ-систем та реєстрів, дозволяє сформувати єдиний цифровий портал управління проєктами відновлення та розвитку. Публічний модуль DREAM-Аналітика дозволяє моніторити кожен етап впровадження проєктів. На початковому етапі в систему були заведені усі проєкти, які отримали фінансування від "Фонду ліквідації наслідків збройної агресії", що дозволило випробувати фінансові механізми підтримки регіональних проєктів. У 2023 році через Фонд "було спрямовано 10,6 млрд грн на 337 проєктів 99 територіальних громад. В першу чергу, йдеться про відновлення житла, критичної інфраструктури, освітніх закладів і закладів охорони здоров'я, укриттів. Самі громади отримали можливість самостійно подавати проєкти на фінансування, і тим самим довели

Таблиця 2. Призначення та можливості цифрових інструментів управління проектами відновлення

Цифровий інструмент розвитку регіону	Призначення	Можливості / функціонал
ГІС (Геоінформаційна система регіонального розвитку)	Актуальні показники регіонів і громад в цифровому картографічному вигляді	- Інформація про доступ до базових послуг; - Завантаженість об'єктів соціально-економічної інфраструктури; - Муніципальна статистика; - Дані про міграцію населення; - Демографічні дані тощо.
DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management)	Державна цифрова платформа та «єдине вікно» для підзвітного управління проектами відбудови та розвитку України	- Центральна база даних; - Електронний кабінет користувача; - Публічний портал; - Модуль аналітики; - Публічний інтерфейс для отримання даних.
Публічний портал «Децентралізація»	Сталий інструмент для просування реформи	- Гарантія законності рішень місцевих рад; - Виконання індикаторів Ukraine Facility; - Підвищення прозорості та довіри до ОМС.
Цифрові двійники (Digital Twins) для управління дорожно-інфраструктурними проектами	Віртуальні динамічні копії фізичних доріг, мостів, розв'язок та інженерних мереж, які імітують поведінку об'єктів інфраструктури в реальному часі	- Динамічне відображення поведінки об'єкта; - Інтеграція даних з доступних реєстрів, систем та сервісів; - Можливість імітації різних сценаріїв.

Джерело: складено автором за [8–10].

свою спроможність визначати пріоритети та ефективно використовувати кошти" [8].

Публічний портал "Децентралізація" позиціонується як інструмент просування однієї реформи. Інтеграція порталу з екосистемою DREAM та ГІС дозволяє створити Реєстр рішень органів місцевого самоврядування та базу документів публічного адміністрування, що сприятиме нагляду за законністю ухвалених рішень.

Цифрові двійники (Digital Twins) для управління дорожно-інфраструктурними проектами об'єднують дані з геоінформаційних систем (ГІС), інформаційного моделювання будівель (BIM), інтернету речей (IoT) та аналітику великих даних (Big Data) для моделювання, моніторингу та оптимізації процесів на всіх етапах життєвого циклу проектів відновлення, дозволяючи змоделювати кращий варіант відбудови.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, в основу регіонального розвитку покладені цілі і завдання, пріоритетизація яких визначається стратегією та нагальними потребами певної території. Проектний підхід до діяльності органів місцевого самоврядування вимагає адаптації управлінських інструментів до специфіки публічного управління. На відміну від бізнес-середовища, де ключовими індикаторами є окупність інвестицій та економічні вигоди для суб'єкта господарювання, проекти регіонального розвитку мають на меті покращення якості життя громади і ефект від їх впровадження скоріше соціальний, ніж економічний.

При цьому витрати на реалізацію таких проектів є суттєвими, відповідно, першочерговим питанням завжди є чітке окреслення потенційних джерел фінансування.

Управління проектами регіонального розвитку є багатовимірним процесом, оскільки інтегрує технологічні рішення, соціальну відповідальність, методологічну гнучкість та смарт-спеціалізацію. Система управління проектами та інноваційною діяльністю на регіональному рівні вимагає створення інформаційного забезпечення, визначення індикаторів оцінки регіонального розвитку, пошуку джерел фінансування обраних проектів.

В основу законодавчої ініціативи щодо управління публічними інвестиціями покладено ідею індикативного управління, де узгоджуються елементи адміністративно-управлінського регулювання та нагальні потреби певної території. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розширення можливостей цифровізації, орієнтованих на відбудову та розвиток громад і регіонів.

Література:

1. Кондратенко Н. О., Величко В. А., Троян В. І., В'яткін Р. С. Складові стратегії інноваційного розвитку регіональних соціально-економічних систем. International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences". 2025. №1. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-1> (дата звернення 30.04.2026).

2. Міщук Є. В., Воронов Д. С. Інноваційний розвиток промислових підприємств в умовах євроінтеграції: управлінські підходи та роль публічного управління. Інвестиції: практика та досвід. 2024. №14. С. 209—216.

3. Козловський С. В., Бурлака О. М. Індикативні методи забезпечення стійкості економіки України. Ефективна економіка. 2013. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2373> (дата звернення 30.04.2026).

4. Полікровський Р. Цифрові платформи як каталізатор ефективного проектного управління в територіальних громадах. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2025. № 1. С. 645—651.

5. Безрученков Ю. В., Щука Г. П. Використання цифрових інструментів в управлінні проектами. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025. № 21. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17008061> (дата звернення 30.04.2026).

6. Семигуліна І., Ярошенко І., Красноносова О., Козирєва О. Програмно-проектний підхід до публічного управління просторовим розвитком об'єднаних територіальних громад за їх видами. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2022. №6 (47). С. 352—364.

7. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Постанова Кабінету Міністрів України № 695 від 05.08.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 04.05.2026).

8. Громада у смартфоні. Три цифрові інструменти для розвитку громад і регіонів. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3816860-gromada-u-smartfoni-tri-cifrovi-instrumenti-dla-rozvitku-gromad-i-regioniv.html> (дата звернення 04.05.2026).

9. Цифрові інструменти відновлення: як Геоінформаційна система сприятиме регіональному розвитку. URL: <https://mindev.gov.ua/news/34551-cifrovi-instrumenti-vidnovlennia-ia-geoinformaciina-sistema-spriiatime-regionalnomu-rozvitku> (дата звернення 04.05.2026).

10. DREAM. Система управління публічними інвестиціями. URL: <https://dream.gov.ua/> (дата звернення 04.05.2026).

References:

1. Kondratenko, N., Velychko, V., Troian, V. and Viatkin, R. (2025), "Components of the innovation development strategy of regional social-economic systems", International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Scien-

ces", vol. 1, available at: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-1> (Accessed 30 April 2026).

2. Mishchuk, Ie. and Voronov, D. (2024), "Innovative development of industrial enterprises in the context of European integration: managerial approaches and the role of public administration", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 14, pp. 209—216.

3. Kozlovskiy, S. V. and Burlaka, O. M. (2013), "The instruments of providing of economic stability", Efektyvna ekonomika, vol. 10, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2373> (Accessed 30 April 2026).

4. Polikrovskii, R. (2025), "Digital platforms as a catalyst for effective project management in local communities", Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences, vol. 1, pp. 645-651.

5. Bezruchenkov, Yu. and Shchuka, H. (2025), "Using digital tools in project management", Achievements of the economy: prospects and innovations, vol. 21, available at: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17008061> (Accessed 30 April 2026).

6. Semyhulina, I., Yaroshenko, I., Krasnonosova, O. and Kozryieva, O. (2022), "Program-project approach to public management of spatial development of united territorial communities by their types", Financial and credit activity: problems of theory and practice, vol. 6, issue 47, pp. 352—364.

7. Verkhovna Rada of Ukraine (2020), "On the approval of the State Strategy for Regional Development for 2021—2027", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (Accessed 04 May 2025).

8. Ukrinform (2024), "Community in a Smartphone: Three Digital Tools for Community and Regional Development", available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3816860-gromada-u-smartfoni-tri-cifrovi-instrumenti-dla-rozvitku-gromad-i-regioniv.html> (Accessed 04 May 2025).

9. Ministry for Development of Communities and Territories of Ukraine (2023), "Digital Recovery Tools: How a Geographic Information System Will Contribute to Regional Development", available at: <https://mindev.gov.ua/news/34551-cifrovi-instrumenti-vidnovlennia-ia-geoinformaciina-sistema-spriiatime-regionalnomu-rozvitku> (Accessed 04 May 2025).

10. DREAM (2026), "Public Investment Management System", available at: <https://dream.gov.ua/> (Accessed 04 May 2025).

Отримано редакцією журналу / Received: 09.05.26

Процеженовано / Revised: 15.05.26

Дата публікації / Published: 21.05.26