

<https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-21>

УДК 353.1

Горблюк Сергій Анатолійович,

доктор наук з державного управління,

доцент кафедри національної економіки та публічного управління

Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана,

проспект Берестейський, 54/1, Київ, 03057, Україна

e-mail: serhii.horbliuk@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-5031-2497>

Тарасюк Юрій Володимирович,

аспірант кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування

Державного університету “Житомирська політехніка”,

вулиця Чуднівська, 103, м. Житомир, 10005, Україна

e-mail: phd281231_tyuv@student.ztu.edu.ua <https://orcid.org/0009-0002-2188-2228>

БІЛЬШЕ НІЖ ВІДБУДОВА: ЯК ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЗМІНЮЄ ПАРАДИГМУ МІСЬКОЇ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ

Анотація. Статтю присвячено обґрунтуванню цифровізації як системоутворювального чинника зміни парадигми післявоєнної ревіталізації міст в Україні. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю переходу від лінійної відбудови зруйнованої інфраструктури до формування якісно нового, стійкого та інклюзивного міського середовища відповідно до принципу build back better. Доведено, що в умовах війни та післявоєнного відновлення цифровізація має розглядатися не як допоміжний інструмент модернізації, а як стратегічну основу публічного управління розвитком територій.

У статті проаналізовано нормативно-правові засади цифрової трансформації територіальних громад у межах державної регіональної політики України, зокрема положення Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки та Національної програми інформатизації. Визначено роль органів місцевого самоврядування як ключових суб'єктів реалізації цифрових пріоритетів та обґрунтовано значення місцевих програм як практичного інструменту інтеграції державних орієнтирів цифрової трансформації у політику територіального розвитку. Запропоновано переосмислення пріоритетів типового проекту місцевої програми з урахуванням завдань післявоєнної ревіталізації міст, соціальної інклюзії, безпеки та відновлення довіри до інституцій.

Доведено доцільність інтеграції результатів оцінки цифрової зрілості громади з інструментами стратегічного управління, зокрема SWOT- та stakeholder-аналізом, сценарним плануванням, Balanced Scorecard та OKR, що забезпечує перехід від інтуїтивних рішень до data-driven управління громадою.

Як цитувати: Горблюк С. А., Тарасюк Ю. В. Більше ніж відбудова: як цифровізація змінює парадигму міської ревіталізації. *Державне будівництво*. 2025. № 2 (38). С. 349–363. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-21>

In cites: Horbliuk, S.A., Tarasyuk, Yu.V. (2025). Beyond recovery: how digitalization transforms the urban revitalization paradigm. *State Formation*, no. 2 (38), 349–363. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-21> [in Ukrainian].

© Горблюк С. А., Тарасюк Ю. В., 2025



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0

Представлено концептуальну модель інтеграції цифрових рішень у стратегію міської ревіталізації, яка відображає ієрархічний зв'язок між нормативно-правовим базисом, аналітичним ядром та функціональними цифровими сервісами.

У результаті дослідження обґрунтовано, що системне впровадження цифрових інструментів сприяє подоланню фрагментарності відбудови, підвищенню прозорості та ефективності управління, забезпеченню соціальної інклюзії та формуванню життєстійких міських екосистем. Цифровізація виступає драйвером ревіталізації міст і створює передумови для сталого післявоєнного розвитку територіальних громад.

Ключові слова: *цифровізація, міська ревіталізація, цифровий розвиток громади, державна політика цифрової трансформації, післявоєнне відновлення, післявоєнна відбудова, build back better.*

Актуальність дослідження і постановка проблеми. Стратегічною метою державної регіональної політики до 2027 року є посилення соціально-гуманітарної, економічної, просторової згуртованості України, підвищення рівня безпеки і добробуту громадян шляхом задоволення потреб регіонів та територіальних громад у відновленні інфраструктури та модернізації економіки за принципом “краще, ніж було”, ефективного використання внутрішнього потенціалу територій, розвитку системи демократичного, децентралізованого та інклюзивного багаторівневого врядування [4]. Принцип “краще, ніж було” (англ. build back better) – не просто відновити зруйноване, а побудувати якісно нове життєздатне міське середовище. Він лежить в основі концепції ревіталізації міст [6] як переосмислення функціонування міського простору, створення умов для повернення життя на деградовані й травмовані війною урбанізовані території. Проте реалізація цього підходу в умовах обмежених ресурсів і системних викликів, спричинених війною, потребує не лише докорінної модернізації інструментарію публічного управління, а й цілеспрямованого вдосконалення публічної політики ревіталізації міст [7], зокрема через її інтеграцію з політикою цифрової трансформації та післявоєнного відновлення.

Останніми роками Україна демонструє суттєвий прогрес у сфері цифрового врядування. Визнання держави на міжнародному рівні, зокрема, п'яте місце у світі за Індексом онлайн-послуг (OSI) у межах Індексу розвитку електронного урядування ООН, включення мобільного застосунку «Дія» до переліку найкращих винаходів світу за версією журналу TIME, а також високі позиції в рейтингу European Open Data Maturity Assessment, слугує переконливим свідченням ефективності цифрових рішень і їхнього потенціалу для масштабування [8, с. 8]. Наведені результати демонструють не лише успішність державної політики цифрової трансформації, а й значний потенціал цифрових інструментів для територіального розвитку.

Втім, наразі існує певне протиріччя між високим технологічним потенціалом держави та ризиком “лінійного” відновлення застарілих моделей міського життєзабезпечення. Постає нагальна потреба актуалізації ролі цифровізації як стратегічного фундаменту для формування нової візії майбутнього держави та

громад. Саме необхідність подолання фрагментарності в управлінні відбудовою та пошук механізмів перетворення цифрових інструментів на реальний інструмент міської ревіталізації зумовлюють вибір теми дослідження.

Огляд останніх публікацій і виявлення раніше не вирішених питань.

У науковому дискурсі цифровізація здебільшого розглядається крізь призму сталого розвитку. Зокрема, В. Кудрявцев [12] аналізує взаємозв'язок цифрової трансформації з концепцією сталого розвитку, С. Онищенко, О. Маслій, В. Пантась [16] розглядають вплив на ділову активність, О. Бречко та Н. Кривокульська [5] досліджують екологічні аспекти цифровізації, а А. Мармуляк, А. Тригуба, О. Маланчук і І. Тригуба [14] фокусуються на її соціальному вимірі. Окрему наукову нішу формують дослідження цифрових підходів у розвитку міського середовища: у праці О. Кізляра [10] акцентовано увагу на смарт-містах, а у публікації О. Мазура та С. Квітки [13] – на концепції креативного міста. Перспективи застосування інструментів штучного інтелекту у місцевому самоврядуванні окреслюються в дослідженні О. Карпенка, Н. Васюк та А. Осьмака [9].

Попри вагомні наукові здобутки у сфері цифрового врядування, у межах існуючого дискурсу недостатньо висвітленим залишається потенціал цифровізації у процесах післявоєнної відновлення. Ревіталізація міст як перспективний об'єкт дослідження окреслює важливу зміну фокусу – від фізичної відбудови до якісного оновлення міського середовища, у якому цифровізація виступає не лише інструментом, а й рушієм структурних перетворень.

Мета статті – обґрунтувати спроможність інструментів цифрової трансформації громад змінювати парадигму міської ревіталізації, забезпечуючи перехід від лінійної відбудови інфраструктури до формування стійких, інклюзивних та технологічно адаптивних міських екосистем.

Методологія дослідження. Методологічну основу дослідження становить міждисциплінарний підхід, що поєднує положення теорії публічного управління, регіонального розвитку та цифрової трансформації територій. У межах дослідження застосовано концептуальний підхід до аналізу цифровізації як системного чинника зміни парадигми міської ревіталізації в умовах післявоєнного відновлення. Для досягнення мети статті та виконання пошукових завдань використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Метод порівняльного аналізу використано для зіставлення традиційної моделі лінійної відбудови та ревіталізаційного підходу, заснованого на цифрових інструментах. Структурно-функціональний метод дозволив визначити місце цифрових рішень у системі публічного управління розвитком територіальних громад.

До спеціальних методів належать аналіз нормативно-правових актів у сфері державної регіональної політики та цифрової трансформації, а також застосування інструментів стратегічного планування (SWOT- та stakeholder-аналіз, сценарне планування, Balanced Scorecard, OKR) у поєднанні з IT-аудитом і оцінкою цифрової зрілості громад. Це забезпечило формування авторської концептуальної моделі інтеграції цифрових рішень у стратегію місь-

кої ревіталізації. Організація дослідження передбачала поетапний перехід від аналізу нормативного базису до узагальнення управлінських інструментів і побудови цілісної аналітичної моделі.

Виклад основного матеріалу. Цифрова трансформація територіальних громад в Україні розробляється у межах державної регіональної політики, яка спрямована на забезпечення високої якості життя населення з урахуванням особливостей розвитку територій. Відповідно до Закону України «Про засади державної регіональної політики» [1], органи місцевого самоврядування є повноправними суб'єктами цієї політики, а цифровий розвиток регіонів визнаний одним із її основних напрямів. У свою чергу реалізація державної регіональної політики здійснюється через систему стратегічних документів, зокрема Державну стратегію регіонального розвитку України (ДСРР), регіональні стратегії розвитку та стратегії розвитку територіальних громад. Ця трирівнева ієрархія покликана забезпечити узгодженість цілей і завдань між центральним, регіональним і місцевим рівнями публічного управління. Важливо, щоб визначені національні орієнтири цифрового розвитку знаходили відображення та логічне продовження у регіональних і місцевих стратегіях. Такий підхід дозволяє не лише досягати системності у впровадженні цифрових рішень, але й адаптувати державну політику до конкретних потреб і ресурсів кожної громади.

У ДСРР на 2021-2027 роки, затвердженій постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 13 серпня 2024 р. № 940 [4]), цифрова трансформація закріплена як складова стратегічної цілі «Формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, кліматичному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах».

У межах цієї цілі сформульовано оперативну ціль 2 «Задоволення потреб населення у якісних адміністративних і публічних послугах», що безпосередньо охоплює питання цифрової трансформації. Зокрема, у напрямі «Цифрова інфраструктура, адміністративні та інші публічні (електронні публічні) послуги» визначено низку завдань, реалізація яких покладається як на центральні органи виконавчої влади, так і на органи місцевого самоврядування. До таких завдань належать [4]:

- розвиток мереж доступу до високошвидкісного Інтернету в усіх населених пунктах;
- сприяння модернізації інфраструктури електронних комунікацій з метою мінімізації безпекових ризиків та забезпечення роботи електронних комунікаційних мереж незалежно від централізованого постачання електроенергії;
- забезпечення оприлюднення органами місцевого самоврядування та обласними державними (військовими) адміністраціями публічної інформації у формі відкритих даних на Єдиному державному веб-порталі відкритих даних (data.gov.ua);
- підвищення рівня цифрової грамотності населення, зокрема шляхом створення можливостей для навчання на Єдиному державному веб-порталі цифрової освіти «Дія. Освіта»;

– сприяння операторам електронних комунікацій в доступі до об'єктів будівництва, транспорту, електроенергетики та оренді державного і комунального майна з метою розміщення технічних засобів електронних комунікацій, у відведенні земельних ділянок для розгортання електронних комунікаційних мереж та/або їх інфраструктури тощо;

– сприяння впровадженню цифрових документів у всіх сферах діяльності, у яких необхідна перевірка дійсності документів або отримання копій документів, що посвідчують особу, а також інтеграція віддаленого кваліфікованого електронного підпису (Дія. Підпис) на офіційних веб-ресурсах для авторизації та електронного підпису документів;

– забезпечення доступності для осіб з інвалідністю з порушенням зору, слуху та мовлення офіційних веб-сайтів, реєстрів і електронних послуг, доступ до яких забезпечується через Інтернет, органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, заснованих ними підприємств, установ та організацій;

– проведення реінжинірингу адміністративних та інших публічних послуг;

– сприяння розбудові мережі центрів надання адміністративних послуг та забезпечення якісного надання послуг суб'єктам звернення.

Враховуючи викладене, держава заклала чітке нормативне підґрунтя для цифрової трансформації як невід'ємної складової процесів територіального розвитку. Це створює умови для інтеграції ключових цифрових рішень у місцеві політики, що набуває особливої ваги в умовах післявоєнного відновлення, коли територіальні громади опиняються в різних стартових позиціях і потребують гнучких, але стратегічно скоординованих рішень.

Місцева політика цифрової трансформації має реалізовуватись не лише на рівні стратегій, які окреслюють пріоритетні для громади довгострокові напрями розвитку, а й через конкретні програми та проекти. Саме програми більшою мірою забезпечують цілеспрямованість, послідовність і узгодженість дій усіх зацікавлених сторін, уникаючи фрагментарного впливу. Для розробки таких програм суб'єктам публічного управління необхідно спиратися на визначені нормативні документи та методологічні рамки, що гарантують відповідність національним цілям і уніфікують підходи на локальному рівні.

Демонструючи інституційну спадковість у цій сфері, Національна програма інформатизації наразі залишається ключовою методологічною основою цифрової трансформації органів місцевого самоврядування. Відповідно до Закону України «Про Національну програму інформатизації» [2] місцеві програми інформатизації є її складовою частиною. Міністерство цифрової трансформації України, як генеральний замовник Національної програми, погоджує проекти таких програм і затверджує типовий її проект місцевої програми інформатизації для методичної підтримки розробників.

Зазвичай такі програми на місцях отримують «брендovanі» назви, як-от комплексна міська цільова програма «Цифровий Київ» на 2024-2027 роки [11] чи місцева програма інформатизації «Цифрова Стрийщина» на 2025-2027 роки [15].

Завдяки таким програмам цифровий розвиток громад стає більш прозорим, відкритим для участі мешканців і краще комунікується на місцевому рівні.

З огляду на наслідки повномасштабної війни, зокрема руйнування інфраструктури, демографічні втрати, економічний спад тощо, територіальні громади України постали перед викликом не просто фізичного відновлення, а створення нової якості міського життєзабезпечення. Йдеться про ревіталізацію занедбаних просторів, відновлення довіри до інституцій, зміцнення резильєнтності [20] та активне залучення мешканців до прийняття управлінських рішень. У цьому контексті цифрова трансформація виступає не технічним доповненням, а ключовою передумовою сталого післявоєнного відродження громад.

Типовий проект місцевої програми інформатизації, затверджений наказом Мінцифри від 28.10.2024 № 160 [3], окреслює рекомендовані напрями та завдання цифрової трансформації, які необхідно адаптувати з урахуванням викликів післявоєнного відновлення. Їхнє впровадження сприяє системним змінам в управлінні розвитком територій. При цьому запропоновані 4 пріоритетні напрями цифрової трансформації варто переосмислити у світлі актуальних завдань ревіталізації міст.

1. Цифрова трансформація управління територіальною громадою. Відновлення управлінських процесів через цифрові рішення: електронний документообіг, цифрові архіви, реєстри, аналітичні системи – дозволяє компенсувати втрати даних і знизити адміністративні бар'єри, що виникли через воєнні дії. Прозорість і ефективність ухвалення рішень зростають, а інструменти електронної демократії: петиції, опитування, громадський бюджет – сприяють відновленню довіри до влади та активній участі громадян у ревіталізації міст. Особливе значення має цифрова доступність сервісів для ветеранів, людей з інвалідністю, переселенців, що забезпечує соціальну інклюзію в період трансформації. Відкриті дані підтримують не лише планування відбудови, а й контроль за використанням ресурсів, залучення громадськості та експертів.

2. Цифровізація публічних послуг. Післявоєнне відновлення вимагає модернізації ЦНАПів, їхньої трансформації у «Дія.Центри» та розширення мережі точок доступу до послуг у малих населених пунктах, що сприяє рівномірному розвитку та зниженню цифрової нерівності. Впровадження цифрових сервісів у сферах освіти, охорони здоров'я, транспорту, житлово-комунального господарства, туризму тощо формує нову якість життя, яка відповідає викликам постконфліктного відновлення. Особливу увагу приділяють створенню умов для вразливих груп – ветеранів, переселенців, людей із особливими потребами. Завдяки цифровій доступності зменшується адміністративне навантаження, пришвидшується інтеграція переселенців, підвищується ефективність управління під час криз.

3. Розбудова інфраструктури інформатизації громади. В умовах пошкоджень інфраструктури пріоритетом є відновлення та розвиток широкопasmового доступу до Інтернету, мобільного зв'язку, створення відкритих Wi-Fi зон у громадських просторах. Ця інфраструктура – фундамент для освіти, безпеки,

мобільності і доступу до базових послуг. Запровадження концепції «розумного міста» через системи відеоспостереження, моніторингу якості довкілля, енергоменеджменту і ситуаційні центри забезпечує оперативне реагування на надзвичайні ситуації та стабільність міського середовища. У контексті гібридних загроз кіберзахист набуває особливої ваги.

4. Стимулювання цифрової економіки та розвиток цифрової грамотності. Відновлення територіальних громад має спиратися не лише на фізичне відновлення, а й на створення нових центрів економічного зростання. Підтримка підприємництва, ІТ-сектору та стартапів, розвиток бізнес-інфраструктури сприяють економічній ревіталізації. Цифрова освіта, зокрема через бібліотеки, громади й платформу «Дія.Освіта», відповідає викликам безробіття, релокації працівників і потребі в перекваліфікації. Особливо важливо орієнтувати освітні ініціативи на вразливі верстви населення, забезпечуючи їхню цифрову інклюзію та відновлення людського капіталу.

Важливо наголосити, що програмні завдання та заходи цифрової трансформації суттєво відрізнятимуться для кожної територіальної громади. Це зумовлено як наслідками воєнних дій у конкретному регіоні, а саме масштабом руйнувань, міграційними процесами, соціально-економічним потенціалом та ресурсною базою, так і різним рівнем цифрової зрілості. Саме тому фундаментом для розроблення ефективної місцевої програми має стати ґрунтовний аналіз актуальних проблем, стану цифрової інфраструктури та потреб громади.

До повномасштабного російського вторгнення ревіталізація міст в Україні стосувалась здебільшого деградованих промислових зон як один із пріоритетних напрямів просторового та економічного розвитку міст [19]. Досвід українських міст свідчить, що такі території можуть трансформуватися у осередки креативних індустрій, інноваційної інфраструктури, підприємницької активності та публічних просторів, однак успішність цих процесів значною мірою залежить від інтеграції цифрових рішень, розвитку цифрової економіки та підвищення рівня цифрової грамотності населення. Цифрові інструменти управління, комунікації з громадою, освітні ініціативи у сфері цифрових навичок і підтримка цифрового підприємництва стають важливими чинниками надання нових функцій постіндустріальним просторам, підвищення їхньої привабливості та унікальності, формування інноваційних локальних екосистем і забезпечення сталого розвитку територіальних громад в умовах післявоєнного відновлення.

Водночас ревіталізація деградованих територій не обмежується виключно трансформацією закинутих промислових зон і має значно ширший просторовий та функціональний виміри. Аналіз проєктів, реалізованих в українських містах до повномасштабного російського вторгнення у 2022 році [18], свідчить про різноманіття напрямів ревіталізації: від формування рекреаційних і зелених зон та реконструкції міських територій із пріоритетом пішохідного руху, до створення ключових громадських просторів, відновлення та зонування природних територій, упровадження інклюзивних рішень для організації дозвілля, розвитку креативних індустрій і багатофункціональних культурних просторів. У кож-

ному з цих напрямів цифрові рішення відіграють важливу підтримувальну та трансформаційну роль – від цифрового просторового планування, моделювання та управління об'єктами, до інструментів участі громадян, аналітики використання просторів, промоції територій і розвитку цифрового підприємництва. Саме тому процеси ревіталізації доцільно розглядати у тісному зв'язку з підвищенням цифрової зрілості територіальних громад, що передбачає розвиток цифрової інфраструктури, управлінських спроможностей і цифрових навичок мешканців як передумови сталого та інклюзивного розвитку територіальних громад.

В умовах післявоєнного відновлення оцінка цифрової зрілості територіальної громади набуває особливого значення, адже враховує не лише руйнівні наслідки воєнних дій, а й нові виклики та можливості. До основних складових такого аналізу належать:

- оцінка фактичного стану цифрової інфраструктури з урахуванням руйнувань, пошкоджень і збоїв у роботі мереж, серверів та обладнання;
- виявлення слабких місць у цифровій підтримці ключових сфер, що мають критичне значення для післявоєнної ревіталізації – житлово-комунального господарства, охорони здоров'я, транспорту, освіти;
- аналіз доступності цифрових послуг для внутрішньо переміщених осіб, маломобільних груп населення, ветеранів та інших вразливих категорій, які потребують особливої уваги у період відновлення;
- ідентифікація кібербезпекових ризиків, що посилюються в умовах підвищеної загрози гібридних атак та кібератак, здатних загрожувати критичній інфраструктурі громади.

Результати такого IT-аудиту стають базою для формування гнучкого, адаптивного цифрового бачення, яке враховує реальний стан громади, масштаби руйнувань, демографічні зміни та наявні ресурси. В підсумку формуються масив вихідних даних, проте самі по собі вони не створюють стратегічного вектору розвитку. Для того, щоб результати оцінки цифрової зрілості стали дієвою програмою ревіталізації, вони потребують систематизації за допомогою спеціальних методів управління. Саме на цьому етапі відбувається перехід від фіксації поточного стану до проектування майбутнього: отримані дані інтегруються в аналітичні інструменти, які дозволяють збалансувати ресурси громади та її амбітні цілі. Це перетворює цифровізацію з технічного процесу на управлінську технологію, де кожен крок обґрунтовується через систему стратегічного аналізу. Зокрема, для формування адаптивного цифрового бачення доцільно застосувати такий інструментарій:

1) SWOT-аналіз із урахуванням викликів воєнного часу. Цей метод дозволяє системно оцінити сильні і слабкі сторони громади, а також визначити зовнішні можливості і загрози. В умовах війни та післявоєнного відновлення особлива увага приділяється урахуванню масштабів руйнувань, демографічних змін, ресурсного потенціалу та загроз кібербезпеки. SWOT-аналіз сприяє усвідомленню реалій та підготовці до ефективного планування.

2) Stakeholder-аналіз. Ідентифікація ключових учасників процесу цифрової трансформації – від органів влади до громадських організацій, внутрішньо переміщених осіб (ВПО), волонтерів та інших нових соціальних груп, які стали значущими в післявоєнному просторі. Цей метод допомагає врахувати інтереси й потреби всіх зацікавлених сторін, забезпечити їхню участь у розробленні і впровадженні цифрового бачення.

3) Мапа проблем – дерево цілей. Візуалізація основних проблемних зон, таких як зруйновані міські простори, соціальні виклики та інфраструктурні розриви, а також формування стратегічних цілей на основі цієї картини. Цей інструмент допомагає структурувати виклики і визначити пріоритетні напрями цифрової трансформації для післявоєнної ревіталізації.

4) Scenario Planning (планування сценаріїв). Розробка альтернативних варіантів розвитку громади з урахуванням невизначеності та потенційних змін – тривалості війни, демографічних тенденцій, економічної кон'юнктури. Цей метод дозволяє підготуватися до різних варіантів майбутнього і сформуванню гнучку стратегію, адаптовану до можливих викликів.

5) Balanced Scorecard (BSC). Інструмент систематизації цифрового бачення у вигляді збалансованої системи показників, що охоплюють фінансові, клієнтські, внутрішні процеси та навчання і розвиток. Важливо, що BSC має бути адаптований під структуру Індексу цифрової трансформації громади [17], розробленого Мінцифри, що дозволяє інтегрувати стратегічні цілі з державними вимогами та забезпечити узгодженість у реалізації програм цифрової трансформації.

6) Objectives and Key Results (OKR). Метод постановки конкретних, амбітних, але досяжних цілей та ключових результатів, що дозволяють моніторити прогрес і коригувати дії. OKR забезпечує прозорість цілей і залучення команди та громади до їхнього досягнення.

Системне використання зазначеного інструментарію дозволяє вийти за межі точкових рішень і сформуванню стратегію міської ревіталізації. Така конвергенція управлінських методів та технологічних рішень забезпечує перехід від лінійної відбудови до якісної ревіталізації, де цифровізація виступає ключовим інструментом посилення візії майбутнього громади. Це дозволяє не просто відновити зруйноване, а синхронізувати правові вимоги держави, ресурси громад з новими цифровими можливостями для задоволення потреб мешканців. Візуальним втіленням цього підходу, що інтегрує всі зазначені рівні (від законодавчого базису до практичних сервісів) є концептуальна модель, представлена нижче.

Представлена концептуальна модель ілюструє ієрархічний процес формування стратегії ревіталізації, де цифровізація виступає не окремим додатком, а інтегральною основою відновлення громади. Логіка моделі побудована на переході від нормативного фундаменту до практичних соціальних ефектів:

– базис моделі визначає правове поле, яке задає межі та вектори для цифрових ініціатив через державні стратегії та програми;

– аналітичне ядро демонструє перетин класичних інструментів менеджменту (SWOT-аналіз, мапа проблем – дерево цілей тощо) із ІТ-аудитом, що дозволяє громаді сформувати обґрунтоване, а не інтуїтивне бачення свого розвитку;

– функціональне наповнення відображає синергію конкретних цифрових сервісів із актуальними викликами (безпека, інклюзивність, підтримка ВПО), що в сукупності забезпечує якісну трансформацію міського простору.

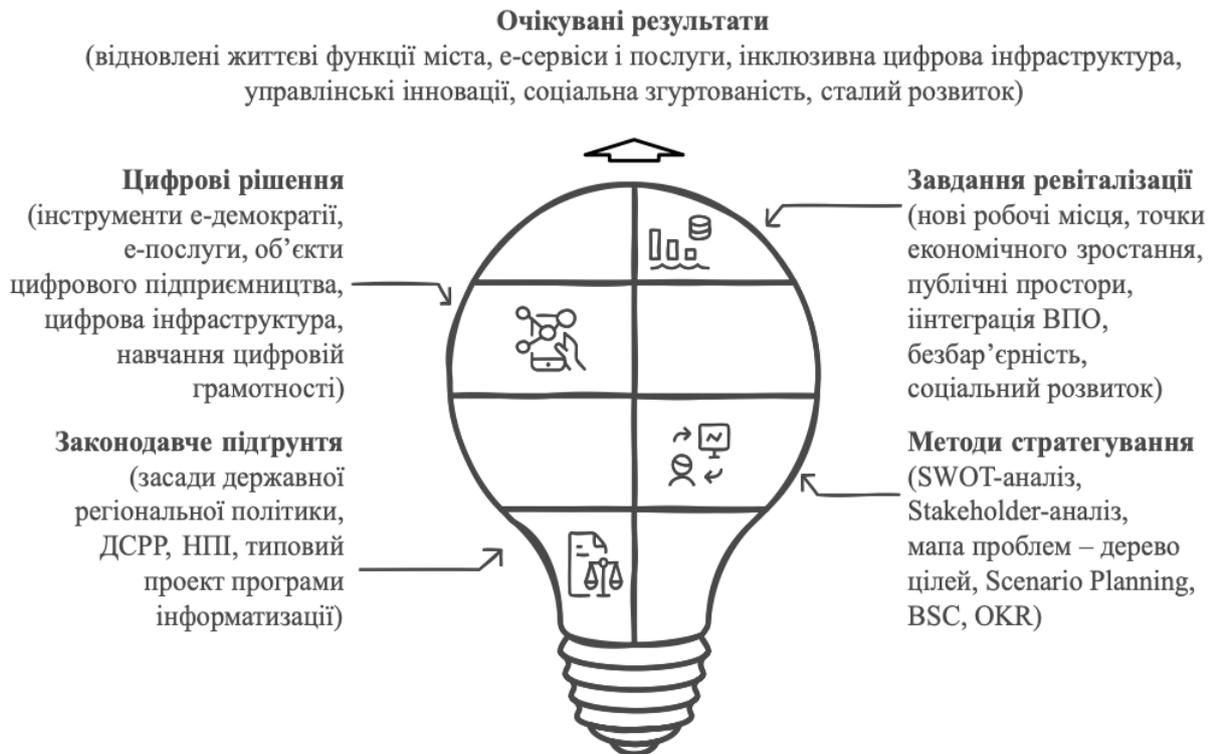


Рисунок 1. Концептуальна модель інтеграції цифрових рішень у стратегію міської ревіталізації.

Figure 1. Conceptual model of integrating digital solutions into urban revitalization strategy.

Отже, модель візуалізує механізм «запалювання» інноваційних змін у громаді, де кожен рівень інтеграції цифрових рішень наближає ревіталізацію до формату стійкої міської екосистеми.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Узагальнення результатів проведеного дослідження дозволило сформулювати такі висновки:

1. Цифровізація є головним інструментом подолання «лінійності» у відбудові. На відміну від традиційного відновлення інфраструктури, використання цифрових інструментів (відкритих даних, е-послуг, реєстрів) дозволяє перетворити відновлення територій на процес ревіталізації – створення якісно нового міського простору, який є адаптивним до кризових умов. При цьому розроблена

на державному рівні в Україні нормативно-правова база, передусім через пріоритети та заходи типової програми, надає цілісну візію цифровізації громад, проте залишається недостатньо адаптованою до викликів воєнного часу та завдань післявоєнної відбудови.

2. Інтеграція методів стратегічного планування (SWOT- та stakeholder-аналіз, BSC, OKR тощо) із IT-аудитом є ключовим фактором подолання фрагментарності у відбудові. Поєднання цих інструментів забезпечує перехід від інтуїтивного до data-driven управління громадою, де кожен цифровий сервіс стає обґрунтованою відповіддю на конкретний виклик. Цифрова трансформація дозволяє синхронізувати обмежені ресурси громад із масштабними цілями build back better, гарантуючи інклюзивність відновлення та особливу увагу до вразливих груп населення (ВПО, ветеранів).

3. Представлена концептуальна модель інтеграції цифрових рішень у стратегію міської ревіталізації візуалізує системний зв'язок між нормативно-правовим базисом, аналітичним ядром та функціональними сервісами. Цифровізація надає ревіталізації технологічної спроможності та прозорості, у тому числі через інструменти е-демократії та відкриті дані. Завдяки впровадженню інтегрованих цифрових рішень громада отримує можливість не лише оперативно реагувати на виклики війни, а й створювати інклюзивний, безпечний та інвестиційно привабливий простір. Такий підхід забезпечує ефект «запалювання» інноваційних змін, де цифровізація стає драйвером сталого оновлення та життєстійкості територій.

Подальші наукові розвідки можуть бути спрямовані на дослідження потенціалу «цифрових двійників» (Digital Twins) міст як інструменту моделювання правових та економічних сценаріїв ревіталізації в умовах дефіциту ресурсів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>
2. Про Національну програму інформатизації : Закон України від 01.12.2022 № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>
3. Про затвердження Типового проекту регіональної програми, проекту, робіт з інформатизації та Типового проекту програми, проекту, робіт з інформатизації органу місцевого самоврядування : Наказ Міністерства цифрової трансформації України від 28.10.2024 р. № 160. URL: <https://thedigital.gov.ua/regulations/pro-zatverdzhennya-tipovogo-proektu-regionalnoyi-programi-proektu-robit-z-informatizacziyi-ta-tipovogo-proektu-programi-proektu-robit-z-informatizacziyi-organu-miscevogo-samovryaduvannya>
4. Про внесення змін до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 13.08.2024 № 940. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/940-2024-p#Text>
5. Бречко О. В., Кривокульська Н. М. Вплив цифрової трансформації на досягнення екологічних цілей сталого розвитку України. *Моделювання та інформаційні системи в економіці*. 2023. № 4. С. 201–209. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-28>

6. Горблюк С. А. Ревіталізація міста: сутність та ключові характеристики. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України*. 2020. Вип. 2. С. 34–41. <https://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-2-34-41>
7. Горблюк С. А. Теоретико-методологічні засади формування та реалізації публічної політики ревіталізації міст : дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02 / Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. Київ, 2023. 437 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstreams/cdd11b44-ca2e-4eed-9d35-fb83b0102364/download>
8. Звіт про стан реалізації Національної програми інформатизації за 2024 рік / Міністерство цифрової трансформації України. URL: https://npi.gov.ua/attachments/0d7ea887-0ad5-40f9-bde1-ed815df189fa_%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82_%D0%9D%D0%9F%D0%86_2024.pdf
9. Карпенко О. В., Васюк Н. О., Осьмак А. С. Штучний інтелект як цифровий інструмент проектного підходу в місцевому самоврядуванні. *Стратегія економічного розвитку України*. 2024. № 55. С. 189–200. URL: <https://doi.org/10.33111/sedu.2024.55.189.200>
10. Кізляр О. О. Концепція «розумне місто» як інструмент інноваційного розвитку території : дис. ... д-ра філософії : 051. Хмельницький нац. ун-т. Хмельницький, 2024. 264 с.
11. Комплексна міська цільова програма «Цифровий Київ» на 2024-2027 роки : Рішення Київської міської ради від 12.12.2025 № 449/10257. URL: https://kmr.gov.ua/sites/default/files/449-10257_0.pdf
12. Кудрявцев В. М. Взаємозв'язок процесу цифровізації та концепції сталого розвитку. *Економіка транспортного комплексу*. 2022. № 40. С. 74–87. <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2022.40.74>
13. Мазур О., Квітка С. Вплив цифрової трансформації на розвиток креативних індустрій. *Аспекти публічного управління*. 2024. Т. 12, № 1. С. 121–128. <https://doi.org/10.15421/152416>
14. Мармуляк В. В., Тригуба А., Маланчук О., Тригуба І. Вплив цифрової трансформації громад на ініціацію і планування соціальних проєктів. *Управління розвитком складних систем*. 2024. № 59. С. 62–72. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2024.59.62-72>
15. Місцева програма інформатизації «Цифрова Стрийщина» на 2025-2027 роки : Рішення Стрийської міської ради від 24.04.2025 № 3364. URL: <https://stryi-rada.gov.ua/стратегія-розвитку-стрийської-тг/місцева-програма-інформатизації-ци>
16. Онищенко О., Маслій О., Пантась В. Ділова активність бізнесу в Україні: цифрова трансформація та сталий розвиток. *Економіка і регіон*. 2024. № 1(92). С. 136–146. [https://doi.org/10.26906/EiR.2024.1\(92\).3321](https://doi.org/10.26906/EiR.2024.1(92).3321)
17. Індекс цифрової трансформації територіальних громад України / Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://hromada.gov.ua/index>
18. Horbliuk S. Best urban revitalization projects in Ukraine before the Russian invasion 2022. *Studies of the Industrial Geography Commission of the Polish Geographical Society*. 2022. Vol. 36, no. 3. P. 43–54. <https://doi.org/10.24917/20801653.363.4>
19. Horbliuk S., Brovko O., Kudyn S. Approaches to revitalization of degraded industrial zones in cities of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2022. Vol. 8, no. 1. P. 36–42. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2022-8-1-36-42>
20. OECD. Building resilience: New strategies for strengthening infrastructure resilience and maintenance. OECD Public Governance Policy Papers. 2021. № 05. <http://dx.doi.org/10.1787/354aa2aa-en>

Конфлікт інтересів.

Автори заявляють, що конфлікту інтересів щодо публікації цього рукопису немає.

Стаття надійшла до редакції 28.09.2025 р.

Стаття рекомендована до друку 02.11.2025 р.

Опубліковано 30.12.2025 р.

Horbliuk S. A.,

Doctor of Public Administration,

Associate Professor of the Department of National Economy and Public Administration,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman,

54/1 Beresteyskyi Avenue, Kyiv, 03057, Ukraine

e-mail: serhii.horbliuk@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-5031-2497>

Tarasyuk Yu. V.,

Postgraduate Student of the Department of National Security and Public Administration

of the Zhytomyr Polytechnic State University,

103 Chudnivska Street, Zhytomyr, 10005, Ukraine

e-mail: phd281231_tyuv@student.ztu.edu.ua <https://orcid.org/0009-0002-2188-2228>

BEYOND RECOVERY: HOW DIGITALIZATION TRANSFORMS THE URBAN REVITALIZATION PARADIGM

Abstract. The article is devoted to substantiating digitalization as a system-forming factor in changing the paradigm of post-war urban revitalization in Ukraine. The relevance of the study is determined by the need to shift from linear reconstruction of destroyed infrastructure to the formation of a qualitatively new, resilient, and inclusive urban environment in accordance with the build back better principle. It is proven that in the context of war and post-war recovery, digitalization should be regarded not as an auxiliary modernization tool but as a strategic foundation of public governance for territorial development.

The article analyzes the legal and regulatory framework for the digital transformation of territorial communities within the state regional policy of Ukraine, in particular the provisions of the State Regional Development Strategy for 2021–2027 and the National Informatization Program. The role of local self-government bodies as key actors in implementing digital priorities is identified, and the significance of local programs is substantiated as a practical instrument for integrating national digital transformation guidelines into territorial development policy. A rethinking of the priorities of the typical local program project is proposed, taking into account the tasks of post-war urban revitalization, social inclusion, security, and the restoration of trust in institutions.

The expediency of integrating the results of assessing a community's digital maturity with strategic management tools (namely SWOT and stakeholder analysis, scenario planning, the Balanced Scorecard, and OKRs) is substantiated, which ensures a transition from intuitive decision-making to data-driven community governance. A conceptual model for integrating digital solutions into an urban revitalization strategy is presented, reflecting the hierarchical relationship between the legal and regulatory framework, the analytical core, and functional digital services.

As a result of the study, it is substantiated that the systematic implementation of digital tools contributes to overcoming the fragmentation of recovery processes, increasing transparency and management efficiency, ensuring social inclusion, and forming resilient urban ecosystems. Digitalization acts as a driver of urban revitalization and creates prerequisites for the sustainable post-war development of territorial communities.

Keywords: *digitalization, urban revitalization, community digital development, state policy of digital transformation, post-war recovery, post-war reconstruction, build back better.*

REFERENCES

1. On the principles of state regional policy: Zakon Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> [in Ukraine].

2. On the National Informatization Program: Zakon Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> [in Ukraine].
3. On the approval of the Standard Project of the regional program, project, work on informatization and the Standard Project of the program, project, work on informatization of the local self-government body: Nakaz Ministerstva tsyvrovoi transformatsii Ukrainy. URL: <https://thedigital.gov.ua/regulations/pro-zatverdzhennya-tipovogo-proektu-regionalnoyi-programi-proektu-robit-z-informatizacziyi-ta-tipovogo-proektu-programi-proektu-robit-z-informatizacziyi-organu-miscevego-samovryaduvannya> [in Ukraine].
4. On making changes to the State Strategy of Regional Development for 2021-2027: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/940-2024-rr#Text> [in Ukraine].
5. Brechko, O.V., & Kryvokulska, N.M. (2023). The impact of digital transformation on achieving the environmental sustainable development goals of Ukraine. *Modeling and information systems in economics*, 4, 201–209. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-28> [in Ukraine].
6. Horbliuk, S.A. (2020). City revitalization: essence and key characteristics. *Collection of scientific works of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, 2, 34–41. <https://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-2-34-41> [in Ukraine].
7. Horbliuk, S.A. (2023). Theoretical and methodological foundations of the formation and implementation of the public policy of city revitalization. (Doctoral dissertation). Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstreams/cdd11b44-ca2e-4eed-9d35-fb83b0102364/download> [in Ukraine].
8. Report on the state of implementation of the National Informatization Program for 2024. (2024). Ministerstvo tsyvrovoi transformatsii Ukrainy. URL: https://npi.gov.ua/attachments/0d7ea887-0ad5-40f9-bde1-ed815df189fa_%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82_%D0%9D%D0%9F%D0%86_2024.pdf [in Ukraine].
9. Karpenko, O.V., Vasiuk, N.O., & Osmak, A.S. (2024). Artificial intelligence as a digital tool of the project approach in local self-government. *Strategy of economic development of Ukraine*, 55, 189–200. <https://doi.org/10.33111/sedu.2024.55.189.200> [in Ukraine].
10. Kizliar, O. O. (2024). The concept of "smart city" as a tool for innovative development of the territory. (PhD dissertation). Khmelnytskyi National University, Khmelnytskyi [in Ukraine].
11. Comprehensive city target program "Digital Kyiv" for 2024-2027. Rishennia Kyivskoi miskoi rady. URL: https://kmr.gov.ua/sites/default/files/449-10257_0.pdf [in Ukraine].
12. Kudriavtsev, V. M. (2022). Relationship between the digitalization process and the concept of sustainable development. *Economy of the transport complex*, 40, 74–87. <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2022.40.74> [in Ukraine].
13. Mazur, O., & Kvitka, S. (2024). The impact of digital transformation on the development of creative industries. *Aspects of public administration*, 12(1), 121–128. <https://doi.org/10.15421/152416> [in Ukraine].
14. Marmuliak, V. V., Tryhuba, A., Malanchuk, O., & Tryhuba, I. (2024). Impact of digital transformation of communities on initiation and planning of social projects. *Management of development of complex systems*, 59, 62–72. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2024.59.62-72> [in Ukraine].
15. Local informatization program "Digital Stryi Region" for 2025-2027. Rishennia Stryiskoi miskoi rady. URL: <https://stryi-rada.gov.ua/стратегія-розвитку-стрийської-тг/місцева-програма-інформатизації-ци> [in Ukraine].
16. Onyshchenko, O., Maslii, O., & Pantas, V. (2024). Business activity in Ukraine: digital transformation and sustainable development. *Economy and region*, 1(92), 136–146. [https://doi.org/10.26906/EiR.2024.1\(92\).3321](https://doi.org/10.26906/EiR.2024.1(92).3321) [in Ukraine].
17. Digital Transformation Index of territorial communities of Ukraine. Ministerstvo tsyvrovoi transformatsii Ukrainy. URL: <https://hromada.gov.ua/index> [in Ukraine].

18. Horbliuk, S. (2022). Best urban revitalization projects in Ukraine before the Russian invasion 2022. *Studies of the Industrial Geography Commission of the Polish Geographical Society*, 36(3), 43–54. <https://doi.org/10.24917/20801653.363.4>

19. Horbliuk, S., Brovko, O., & Kudyn, S. (2022). Approaches to revitalization of degraded industrial zones in cities of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, 8(1), 36–42. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2022-8-1-36-42>

20. OECD. (2021). Building resilience: New strategies for strengthening infrastructure resilience and maintenance. OECD Public Governance Policy Papers, 05. <http://dx.doi.org/10.1787/354aa2aa-en>

Conflict of interest.

The authors declare that there is no conflict of interest regarding the publication of this manuscript.

The article was received by the editors 28.09.2025.

The article is recommended for printing 02.11.2025.

Published 30.12.2025.