

УДК 351.78:004

JEL classification: H83, H12, R58, O38, D83

[https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15\(15\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15(15))

## ПРОЄКТ «БЕЗПЕЧНЕ МІСТО» ЯК ІНСТРУМЕНТ СУЧАСНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

**СПОРИШЕВ Костянтин**

доктор наук з державного управління, доцент, заступник начальника навчально-наукового інституту підготовки керівних кадрів з наукової роботи – начальник науково-дослідної лабораторії будівництва та оперативного застосування Національної гвардії України  
Національна академія Національної гвардії України, Харків, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-4737-9698>

e-mail: [spor\\_kos@ukr.net](mailto:spor_kos@ukr.net)

**БОНДАРЕНКО Олександр**

доктор наук з державного управління, доцент,  
Начальник кафедри управління логістикою навчально-наукового інституту підготовки керівних кадрів  
Національна академія Національної гвардії України, Харків, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-1755-3333>

e-mail: [Alexanderbondarenko77@gmail.com](mailto:Alexanderbondarenko77@gmail.com)

У статті пропонується теоретико-прикладне обґрунтування ролі та місця цифрової платформи «Безпечне місто» у системі публічного управління, зокрема як інтегрованої складової механізму забезпечення обороноздатності держави, здійснено аналіз її функціонального переформатування під час воєнного стану. Зазначено, що сучасне публічне управління поширює свій вплив на всі сфери суспільного життя, керуючись при цьому принципами «Good Governance» (належного врядування) та «Smart Governance» (розумного врядування), що надає державному управлінню соціального та гуманітарного спрямування, формує новий підхід до розуміння необхідного самоврядування, яке відповідає не лише критеріям ефективності, а й набуває рис відкритості, доступності, підзвітності, підконтрольності, стає чутливим до вимог громадян, їх потреб та інтересів. Розглянуто поняття «інструмент публічного управління» та здійснено систематизацію сучасних інструментів публічного управління за різними критеріями. Обґрунтовано, що проєкт «Безпечне місто» є високоефективним багатофункціональним смарт-інструментом публічного управління, який інтегрує технології штучного інтелекту, Big Data та відеоаналітику. Доведено, що функціонал проєкту виходить за межі суто правоохоронної діяльності та охоплює управління соціальним розвитком (контроль безпеки освітнього середовища, розбудову безбар'єрного простору), забезпечення цивільного захисту й екологічного моніторингу. Особливу увагу приділено обороноздатному потенціалу проєкту в умовах воєнного стану, який реалізується через функції оптимізації ситуаційної обізнаності (Situational Awareness), превентивної сек'юритизації тилу та забезпечення інфраструктурної стійкості.

Ключові слова: публічне управління, інструмент, безпечне місто, безпека, соціальна політика, обороноздатність держави, національна безпека, проєкт «Безпечне місто», сек'юритизація.

## THE "SAFE CITY" PROJECT AS A TOOL OF MODERN PUBLIC ADMINISTRATION

**SPORYSHEV Kostyantyn, BONDARENKO Oleksandr**

National Academy of the National Guard of Ukraine, Kharkiv, Ukraine

The article provides a theoretical and applied substantiation of the role and place of the "Safe City" digital platform within the public administration system, specifically as an integrated component of the mechanism for ensuring state defense capability. It analyzes its functional reorientation under martial law and identifies directions for regulatory, legal, and organizational improvements in such interaction. It is noted that modern public administration extends its influence to all spheres of social life, guided by the principles of "Good Governance" and "Smart Governance." This imparts a social and humanitarian orientation to state management, shaping a new approach to understanding self-governance that meets the criteria of efficiency, openness, accessibility, accountability, and controllability, while becoming responsive to the needs and interests of citizens. The concept of a "public administration tool" is examined, and a systematization of modern public administration tools based on various criteria is carried out. It is substantiated that the "Safe City" project serves as a highly efficient, multifunctional smart tool of public administration, integrating artificial intelligence, Big Data, and video analytics. The study proves that the project's functionality extends beyond strictly law enforcement activities to encompass social development management (monitoring the safety of the educational environment, developing a barrier-free space), as well as civil protection and environmental monitoring. Special attention is paid to the project's defense capabilities under martial law, which are realized through optimizing Situational Awareness, preventive securitization of the rear, and ensuring critical infrastructure resilience.

Keywords: public administration, tool, safe city, security, social policy, state defense capability, national security, Safe City project, securitization.

Стаття надійшла до редакції / Received 12.07.2026  
Прийнята до друку / Accepted 14.08.2026  
Опубліковано / Published 27.08.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© СПОРИШЕВ Костянтин, БОНДАРЕНКО Олександр

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОКІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Зважаючи на те, що процес управління є усвідомленою та цілеспрямованою діяльністю, пов'язаною з реалізацією функцій суб'єктів владних повноважень щодо розробки, прийняття та впровадження державно-

управлінських рішень, публічне управління безпосередньо впливає на суспільні процеси, наближаючи їх до бажаного стану відповідно до визначених цілей. На сучасному етапі розвитку суспільства триває реформування та розвиток ключових сфер державного управління з метою їх приведення у відповідність до принципів і практик демократичного урядування. Зокрема, це зумовлено викликами глобалізації, модернізації, цифрового розвитку суспільства, а також безпековими викликами, які стали першочерговими під час повномасштабної агресії росії проти України. Відбувається модернізація системи органів виконавчої влади, відбуваються заходи щодо запобігання корупції, впроваджується електронне урядування, відбувається загальна цифровізація сфери публічного управління. Зазначені трансформації вимагають пошуку та осмислення новітніх інструментів публічного управління та адміністрування. У цьому контексті аналіз проєкту «Безпечне місто» як одного з таких інструментів є своєчасним та актуальним.

### **АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ**

Вивчення інструментів публічного управління залишається актуальним завданням вітчизняних та зарубіжних дослідників. Особливу увагу науковці приділяють питанням реформування сфери публічного управління в умовах сучасних безпекових та воєнних викликів, глобалізації та цифровізації. Зокрема, Я.Галич зазначає, що реформування органів державної влади в Україні здійснюється за різними напрямками, кожен із яких містить відповідні заходи, пов'язані як із вдосконаленням традиційної організації публічного управління, так й із застосуванням нових інструментів управління з метою формування концептуально нової системи управління, яка повинна бути відкритою і спрямованою на задоволення потреб суспільства, відповідальною перед громадянським суспільством [2]. Сучасні інструменти публічного управління розглядають у своєму дослідженні З.Жупан [3], А.Охріменко [11] та інші науковці. Низка наукових праць [7; 12] підтверджує, що в умовах зміни парадигми публічного управління та поглиблення цифрових трансформацій застосування інформаційних технологій орієнтоване на формування ефективної системи моніторингу життєдіяльності міст. Така система має відповідати ключовим завданням публічного адміністрування та оперативно вирішувати нагальні суспільні проблеми у різних сферах. З процесами децентралізації пов'язують питання розвитку смарт-інфраструктури Н.Кондратенко [6], О.Новікова [10] та інші дослідники. І.Каліна та К.Майстренко досліджують створення державного механізму інформаційного забезпечення як інструменту довгострокової реалізації відповідної національної стратегії [5]. Переосмислення концепції «Безпечне місто» (Safe City) відбувається й у працях зарубіжних [16; 18] та вітчизняних дослідників [9], які розглядають її як інструмент забезпечення національної безпеки, захисту суверенних інститутів держави. Досліджуючи використання цифрових сервісів для управління містом, М.Ангеліду доводить, що цифрові технології (зокрема, системи відеоспостереження та штучного інтелекту) стають інструментами публічного управління моделі «Good Governance», оскільки підвищують якість життя всієї громади [14; 15].

### **ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ**

Наукові розвідки з даної проблематики не є повними та всеохоплюючими. Зокрема залишаються невивченими аспекти вивчення потенціалу проєкту «Безпечне місто» в якості інструменту оновленого публічного управління.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є теоретико-прикладне обґрунтування ролі та місця цифрової платформи «Безпечне місто» у системі публічного управління, зокрема як інтегрованої складової механізму забезпечення обороноздатності держави, аналіз її функціонального переформатування під час воєнного стану.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Публічне управління – це система для вирішення багатоцільових та багатоаспектних завдань, які постають перед різними гілками влади. Публічне управління визначається як суспільне управління, коли влада надається суспільству через механізми децентралізації та здійснюється на різних її рівнях: рівні держави, області, району, міста, району у місті.

Сучасне публічне управління спирається на концепцію А. Файоля, який на початку ХХ ст. сформулював «Теорію адміністрації» [17], у якій стверджував, що положення та установки цієї теорії можуть застосовуватися майже в усіх сферах суспільного життя: економіці, системі публічного адміністрування, армії тощо, тобто є універсальними. На думку вченого, управляти – значить передбачати, організовувати, розпоряджатися, координувати і контролювати.

Дослідники [2; 13] відзначають існування великої кількості підходів до розуміння публічного управління, але вказують на те, що сучасне його трактування визначає його як діяльність органів державного й місцевого управління за безпосередньою участю інститутів громадянського суспільства та представників приватного сектору у межах законодавчо встановлених повноважень, спрямовану на розвиток суспільних відносин задля втілення інтересів держави і суспільства та задоволення їхніх потреб [2, с.26]. При цьому органи державного управління та місцевого самоврядування справляють організуючий вплив на суспільні

відносини шляхом втілення управлінських функцій у межах визначеної компетенції на основі законодавства [2, с.27].

Сучасне публічне управління поширює свій вплив на всі сфери суспільного життя, керуючись при цьому принципами «Good Governance» (належного врядування) та «Smart Governance» (розумного врядування), що надає державному управлінню соціального та гуманітарного спрямування, формує новий підхід до розуміння необхідного самоврядування, яке відповідає не лише критеріям ефективності, а й набуває рис відкритості, доступності, підзвітності, підконтрольності, стає чутливим до вимог громадян, їх потреб та інтересів. Нова концепція публічного управління окреслюється своєрідними рисами: влада перестає бути централізованою, а делегується урядовими структурами до публічного сектора; публічна влада визнає, що її основна роль полягає у координації суспільних процесів [1].

Сучасне публічне управління – це узгоджена та організована система органів, що не є ієрархічно побудованою, яка уникає дублювання функцій та непотрібної бюрократії. Діяльність публічного управління поширюється на все суспільство, при цьому її метою вважається забезпечення суспільного інтересу на основі правових, політичних, економічних, соціальних засобів впливу та їх сукупності [4, с. 3].

У вирішенні цих завдань допомагають різноманітні інструменти публічного управління. Загальновідомо, що інструментами публічного управління є засоби, способи досягнення цілей розвитку держави, її територій, сфер та галузей. Основними типами таких інструментів є правові, організаційні, фінансові, інформаційні, мотиваційні, матеріально-технічні. Проте, зважаючи на глобальні тренди, такі як децентралізація, електронне врядування, сервісна орієнтація та розвиток локальних ініціатив, виникає об'єктивна потреба в оновленні інструментарію державного управління, здатного забезпечити ефективність, гнучкість та адаптивність управлінських рішень у публічному секторі [11, с. 11]. У сучасній науковій та управлінській практиці інструменти публічного управління розглядаються не просто як технічні засоби реалізації державної політики, а як динамічна сукупність методів, механізмів, платформ і процедур, що забезпечують міжсекторальну взаємодію влади, суспільства та бізнесу на різних рівнях врядування [11, с. 11]. Нового підходу вимагає і систематизація інструментів публічного управління та їх класифікація, які в умовах цифрової трансформації, децентралізації владних повноважень та становлення концепції «розумного врядування» (Smart Governance) мають враховувати широкий спектр детермінант, зокрема функціональні, організаційні, технологічні та інституційні чинники [11, с. 11]. Сучасні інструменти публічного управління, вважає А.Охріменко [11, с. 12], репрезентують багатовимірну систему, де поєднуються адміністративні, технологічні, соціальні та культурні складові. Їх класифікацію можна представити у вигляді таблиці (Таблиця 1).

На особливу увагу заслуговують цифрові інструменти електронної демократії, прикладами яких є національна платформа «Дія», система «Відкрите місто», а також муніципальні портали участі, де громадяни мають змогу ініціювати петиції, голосувати за проекти бюджету участі, слідкувати за виконанням місцевих рішень. Інноваційними є також інструменти краудсорсингу, які дозволяють отримати ідеї та пропозиції від широкого кола стейкхолдерів, та інструменти публічного моніторингу (включно з геоінформаційними системами (GIS), інтерактивними картами прозорості та онлайн-дешбордами) [11, с. 12].

Така класифікація дозволяє вибудовувати адаптивні, стратегічно орієнтовані моделі врядування, що відповідають вимогам доби диджиталізації, відкритості та демократичної участі [11, с. 12].

Беручи за основу класифікацію інструментів публічного управління А.Охріменко, зазначимо, що у цифровому, інформаційному суспільстві публічне управління має використовувати саме новітні інформаційно-комунікативні технології, оскільки саме вони підвищують ефективність роботи органів влади, зміцнюють довіру громадян до державних інституцій [8]. Одже, одним із таких інструментів слід вважати проєкт «Безпечне місто».

Базовим завданням цього проєкту було встановлення відеоспостереження за подіями, які відбуваються на урбанізованих територіях. На сьогоднішній день функціональні можливості проєкту розширені, до складу цієї програми входять не лише камери відеоспостереження, але й елементи штучного інтелекту, що сприяє аналітичній обробці великого обсягу первинної інформації з метою моніторингу ситуації, швидкого реагування на виклики невизначеності середовища, прийняття оперативних рішень та вдалого управління та адміністрування ситуаціями.

«Безпечне місто» дозволяє реалізовувати політику держави не лише на рівні міста, дані, отримані за допомогою технічних можливостей цього проєкту допомагають регулювати різноманітні сфери суспільного життя.

Так, проєкт сприяє реформі системи соціальної допомоги, осучаснення підтримки найбільш вразливих груп населення, насамперед дітей, у поєднанні з інтегрованими соціальними послугами, цифровізації процесів адміністрування. Проєкт дозволяє ефективно управляти соціальним розвитком міст та громад, оскільки за його допомогою відбувається контроль освітнього середовища, рівня соціального захисту населення, культурної та спортивної інфраструктури. Такий результат досягається зокрема завдяки використанню відеоспостереження. Так, встановлення камер біля шкіл та дитячих майданчиків зменшує ризик насилья, булінгу та інших протиправних дій у напрямку дітей та підлітків. Рівень підтримки літніх людей та осіб з інвалідністю підвищується завдяки встановленню «розумних світлофорів», контролю за

встановленням пандусів, що гарантує створення безбар'єрного та інклюзивного середовища у місті або селищі. Проєкт дозволяє контролювати й якість міського середовища: комфортні зелені зони, регулювання руху громадського транспорту. Все це підвищує відчуття безпеки мешканців, їх приналежності до своєї громади, зростання якості життя.

Таблиця 1

**Класифікація сучасних інструментів публічного управління**

| Критерій                                   | Тип                                           | Сутність                                                                                                              | Приклад                                                                                                                                  | Функція                                                                                                                            |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тип взаємодії                              | вертикальні                                   | реалізуються в межах ієрархічної системи управління                                                                   | державний контроль, нормативно-правове регулювання, адміністративні процедури, які передбачають односторонній вплив на об'єкт управління | притаманні централізованим системам врядування, де пріоритет надається стабільності, дотриманню норм і підзвітності                |
|                                            | горизонтальні                                 | ґрунтуються на мережевих, партнерських, інклюзивних моделях взаємодії                                                 | публічно-приватне партнерство, партисипативне управління, громадське консультування, механізми участі мешканців у бюджетуванні           | передбачають двосторонній чи багатосторонній обмін інформацією, спільне прийняття рішень, колективну відповідальність за результат |
| Функціональне призначення                  | аналітичні інструменти                        | спрямовані на оцінку, прогнозування, моделювання ефективності управлінських рішень                                    | SWOT-аналіз, бенчмаркінг, ключові показники ефективності (KPI), діагностика політик                                                      | використовуються для стратегічного планування та прийняття обґрунтованих рішень                                                    |
|                                            | комунікаційні інструменти                     | формулюють основу для взаємодії між суб'єктами управління, забезпечують прозорість процесів і залучення громадськості | електронні платформи, соціальні мережі, публічні консультаційні хаби                                                                     | виступають як простір зворотного зв'язку та спільного формування політики                                                          |
|                                            | управлінсько-організаційні інструменти        | охоплюють механізми реалізації управлінських функцій                                                                  | грантові програми, проєктне управління, муніципальний маркетинг, аутсорсинг публічних послуг                                             | дозволяє оптимізувати ресурси, впроваджувати інновації та досягати стратегічних цілей розвитку                                     |
| Технологічний рівень розвитку інструментів | традиційні                                    |                                                                                                                       | розпорядчі акти, інструкції, наради                                                                                                      | притаманні класичним моделям бюрократичного управління                                                                             |
|                                            | цифрові (інструменти електронного врядування) | базуються на використанні інформаційно-комунікаційних технологіях                                                     | електронні кабінети, електронні послуги, реєстри, системи документообігу                                                                 | дозволяють автоматизувати процеси, підвищити прозорість та доступність публічних послуг                                            |
|                                            | смарт-інструменти                             |                                                                                                                       | штучний інтелект (AI), блокчейн, Big Data, інтернет речей (IoT).                                                                         | для прийняття рішень у режимі реального часу, прогнозування сценаріїв розвитку, оперативного реагування на кризові ситуації        |

Створено автором на основі аналізу [11, с. 11-12].

Важливими результатами впровадження проєкту «Безпечне місто» є відчуття безпеки та захищеності, яке формується завдяки створенню захищеного публічного простору. Технологічні можливості проєкту дозволяють контролювати вуличне освітлення, моніторити прояви злочинності, а значить попереджати девіантну асоціальну поведінку місцевих жителів. В напрямку цивільного захисту населення «Безпечне місто» може контролювати сигнали повітряної тривоги, або аналізувати стан повітря у місті.

Особливою перевагою проєкту «Безпечне місто» під час війни є його потенціал щодо обороноздатності держави, який виражається через реалізацію наступних публічно-управлінських функцій:

1. Функція оптимізації ситуаційної обізнаності (Situational Awareness): запезпечення органів військового управління та правоохоронних органів оперативною, структурованою і візуалізованою інформацією про обстановку у тиллових регіонах, на логістичних шляхах та навколо стратегічних об'єктів у режимі реального часу.

2. Функція превентивної сек'юритизації тилу: створення цифрового «щита», який ускладнює або унеможливає функціонування агентурних мереж противника, диверсійно-розвідувальних груп (ДРГ) та коригувальників вогню.

3. Функція інфраструктурної стійкості: фіксація та оперативне оцінювання наслідків воєнних уражень об'єктів критичної інфраструктури для швидкого координаційного реагування сил цивільного захисту та ДСНС.

Тобто інформація, отримана за допомогою проєкту, допомагає виявляти диверсійні групи, контролювати наявність вибухонебезпечних та неопізнаних об'єктів, фіксувати «прильоти» безпілотників та ракет для оперативного реагування ДСНС.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Отже, сучасний моніторинг соціального середовища за допомогою проєкту «Безпечне місто» охоплює широкий спектр спостережень за об'єктами природного та штучного походження. В умовах повномасштабної збройної агресії та правового режиму воєнного стану відбувається трансформація даного проєкту з локального інструменту забезпечення громадського порядку та муніципального врядування у стратегічний ресурс сектору безпеки й оборони. На основі аналізу концепцій «потрійного/подвійного призначення» (dual-use) та цифрової сек'юритизації обґрунтовано, що інтеграція мереж смарт-відеомоніторингу, розпізнавання об'єктів та аналізу великих даних (Big Data) до єдиного безпекового контуру держави суттєво підвищує рівень ситуаційної обізнаності сил оборони, сприяє ефективній протидії ворожій диверсійно-розвідувальній діяльності та забезпечує оперативний моніторинг стану об'єктів критичної інфраструктури.

Завданням публічного управління стає створення та обґрунтування перелік і зміст показників – індексів та індикаторів, які підлягають врахуванню під час комплексного моніторингу для визначення динаміки руху міської громади на шляху до сталого розвитку, який є провідним державним орієнтиром.

Перспективами подальших досліджень є аналіз індексів та індикаторів, що визначають якість моніторингу міського середовища відповідно до цілей сталого розвитку суспільства, його соціального розвитку, безпекових викликів та обороноздатності.

### **Література**

1. Вольська О. Публічне управління як системне явище в сучасному суспільстві. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. № 3. 2020. С. 15–20. DOI : <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.2>
2. Галич Я. Реформування системи публічного управління: підходи до визначення понять та особливості. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом*. Випуск 6 (72), 2023. С.23-32. DOI : [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-6\(72\)-4](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-6(72)-4)
3. Жупан З. Сучасні інструменти публічного управління у забезпеченні національної безпеки. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом*. Політичні науки та публічне управління, №2(78), 2025. С. 75-83. DOI : [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-2\(78\)-11](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-2(78)-11)
4. Іванов Є. В. Інституційна складова суб'єктів публічного управління. *Вчені записки ТНУ імені В.І.Вернадського*. Серія: Публічне управління та адміністрування. Том 34 (73). № 1 2023. С.1–5. DOI : <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.1/01>
5. Каліна, І. І., Майстренко, К. М. Сучасні теорії інформаційного забезпечення в умовах цифрової трансформації та впровадження підходу належного врядування. *Публічне урядування*, № 3 (36), 2023. С. 18-24. DOI : [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-3\(36\)-2](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-3(36)-2)
6. Кондратенко Н. О. Smart-city: теоретичні аспекти впровадження е-управління містом. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 13 (27). С. 83–92. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13\(27\)-83-92](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13(27)-83-92)
7. Матвеева О. Мунько А. Упровадження концепції розумного міста у процеси цифрової трансформації України заради сталого розвитку. *Науковий вісник: Державне управління*, № 1(13), 2023. С.138-162 DOI : [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2023-1\(13\)-138-162](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2023-1(13)-138-162)
8. Модернізація публічного управління в умовах глобальних змін світового простору : колективна монографія / Львів-Торунь : Ліга-Прес, 2021. 258 с. URL : <http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/book/144>
9. Муляр Г. В., Фур'яка Я. А., Галка Д. І. Концепція «цифрової держави» в сучасній теорії держави і права: від електронного врядування до цифрового суверенітету. *Вісник Одеського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України*, № 17, 2025. С.63-70. DOI : <https://doi.org/10.32782/2522-9656/2025-17-7>
10. Новікова О. Розвиток смарт-інфраструктури в громадах: роль цифрових платформ та алгоритмів прогнозування у місцевому самоврядуванні. *Економіка та суспільство*, №81, 2025. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-92>
11. Охріменко А. В. Інструменти публічного управління: інноваційний підхід. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*, № 2, 2025. С. 11-14. DOI : <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-2-2>
12. Публічне управління та національна безпека. За заг. редакцією В.Ф. Залужного. Навчальний посібник. Прага: Publishing house Education and Science s.r.o., 2025. 209 с. URL : <http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/27879/1/Posib.pdf>
13. Сабурова Г. Б. Основні напрями розвитку системи публічного управління в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Вип. 21. 2021. С. 23–27. DOI : <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240->

[2021.21.5](#)

14. Angelidou M., Gountaras N., Tarani P. Engaging digital services for the creation of urban knowledge ecosystems: the case of Themi, Greece. *International Journal of Knowledge-Based Development*, Vol. 3, № 4, 2012. P. 331-350. DOI : <https://doi.org/10.1504/IJKB.2012.050090>
15. Angelidou M., Psaltoglou A. Social innovation, games and urban planning: an analysis of current approaches. *International Journal of Electronic Governance*, №11(1):5, 2019. P.5-22. DOI : <https://doi.org/10.1504/IJEG.2019.098807>
16. Deibert Ronald J. Chasing Shadows: Cyber Espionage, Subversion, and the Global Fight for Democracy. Simon and Schuster, 2025. 448 p.
17. Fayol H. Administration industrielle et générale. URL : <https://archive.org/details/administrationin0000fayo/page/n7/mode/2up>
18. Zuboff Shoshana. The Age of Surveillance Capitalism. Profile Books, 2019. 691 p.

### References

1. Volska O. Publichne upravlinnia yak systemne yavyshe v suchasnomu suspilstvi. Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika. № 3. 2020. S. 15–20. DOI : <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.2>
2. Halych Ya. Reformuvannia systemy publichnoho upravlinnia: pidkhody do vyznachennia poniat ta osoblyvosti. Naukovyi pratsi Mizhrehionalnoi akademii upravlinnia personalom. Vypusk 6 (72), 2023. S.23-32. DOI : [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-6\(72\)-4](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-6(72)-4)
3. Zhupan Z. Suchasni instrumenty publichnoho upravlinnia u zabezpechenni natsionalnoi bezpeky. Naukovyi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia, №2(78), 2025. S. 75-83. DOI : [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-2\(78\)-11](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-2(78)-11)
4. Ivanov Ye. V. Instytutsiina skladova subiektiv publichnoho upravlinnia. Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia. Tom 34 (73). № 1 2023. S.1–5. DOI : <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.1/01>
5. Kalina, I. I., Maistrenko, K. M. Suchasni teorii informatsiinoho zabezpechennia v umovakh tsyfrovoy transformatsii ta vprovadzhennia pidkhotu nalezhnoho vriaduvannia. Publichne uriaduvannia, № 3 (36), 2023. S. 18-24. DOI : [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-3\(36\)-2](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-3(36)-2)
6. Kondratenko N. O. Smart-city: teoretychni aspekty vprovadzhennia e-upravlinnia mistom. Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii. 2023. № 13 (27). S. 83–92. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13\(27\)-83-92](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13(27)-83-92)
7. Matveieva O. Munko A. Uprovadzhennia kontseptsii rozumnoho mista u protsesy tsyfrovoy transformatsii Ukrainy zarady staloho rozvytku. Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia, № 1(13), 2023. S.138-162 DOI : [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2023-1\(13\)-138-162](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2023-1(13)-138-162)
8. Modernizatsiia publichnoho upravlinnia v umovakh hlobalnykh zmin svitovoho prostoru : kolektyvna monohrafiia / Lviv-Torun : Liha-Pres, 2021. 258 s. URL : <http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/book/144>
9. Muliar H. V., Furiaka Ya. A., Halka D. I. Kontseptsiiia «tsyfrovoy derzhavy» v suchasni teorii derzhavy i prava: vid elektronnoho vriaduvannia do tsyfrovoho suverenitetu. Visnyk Odeskoho naukovo-doslidnoho instytutu sudovykh ekspertyz Ministerstva yustytzii Ukrainy, № 17, 2025. S.63-70. DOI : <https://doi.org/10.32782/2522-9656/2025-17-7>
10. Novikova O. Rozvytok smart-infrastruktury v hromadakh: rol tsyfrovikh platform ta alhorytmiv prohnozuvannia u mistsevomu samovriaduvanni. Ekonomika ta suspilstvo, №81, 2025. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-92>
11. Okhrimenko A. V. Instrumenty publichnoho upravlinnia: innovatsiyni pidkhid. Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava, № 2, 2025. S. 11-14. DOI : <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-2-2>
12. Publichne upravlinnia ta natsionalna bezpeka. Za zah. redaktsiieiu V.F. Zaluzhnoho. Navchalnyi posibnyk. Praha: Publishing house Education and Science s.r.o., 2025. 209 s. URL : <http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/27879/1/Posib.pdf>
13. Saburova H. B. Osnovni napriamy rozvytku systemy publichnoho upravlinnia v Ukraini. Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini. Vyp. 21. 2021. S. 23–27. DOI : <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2021.21.5>
14. Angelidou M., Gountaras N., Tarani P. Engaging digital services for the creation of urban knowledge ecosystems: the case of Themi, Greece. *International Journal of Knowledge-Based Development*, Vol. 3, № 4, 2012. R. 331-350. DOI : <https://doi.org/10.1504/IJKB.2012.050090>
15. Angelidou M., Psaltoglou A. Social innovation, games and urban planning: an analysis of current approaches. *International Journal of Electronic Governance* №11(1):5, 2019. R.5-22. DOI : <https://doi.org/10.1504/IJEG.2019.098807>
16. Deibert Ronald J. Chasing Shadows: Cyber Espionage, Subversion, and the Global Fight for Democracy. Simon and Schuster, 2025. 448 r.
17. Fayol H. Administration industrielle et générale. URL : <https://archive.org/details/administrationin0000fayo/page/n7/mode/2up>
18. Zuboff Shoshana. The Age of Surveillance Capitalism. Profile Books, 2019. 691 r.