

ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ЗМІСТ ТА НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ

INNOVATIVE MECHANISMS FOR IMPLEMENTING UKRAINE'S ECONOMIC POLICY UNDER MARTIAL LAW: CONTENT AND DIRECTIONS OF MODERNIZATION

Попов П.П.,

orcid.org/0009-0007-8479-0837

аспірант сектору правових проблем політичних інститутів та процесів Інституту держави і права імені В.М. Корецького Національної академії наук України

Статтю присвячено комплексному аналізу інноваційних механізмів реалізації економічної політики України в умовах воєнного стану, з'ясуванню їхнього змісту, функціонального призначення, політичної ефективності та визначенню пріоритетних напрямів модернізації. Обґрунтовано, що повномасштабна війна стала не лише деструктивним чинником для національної економіки, а й каталізатором інституційних перетворень у системі публічного управління, які зумовили перехід від традиційних, відносно стабільних і процедурно ускладнених моделей державного регулювання до більш гнучких, цифровізованих, мережевих і кризово адаптованих механізмів. Визначено, що інноваційність у цій сфері полягає не лише у впровадженні новітніх технологій, а й у трансформації способів координації дій між державою, бізнесом, громадянським суспільством і міжнародними партнерами, у зміні логіки ухвалення рішень, а також у формуванні нових моделей поєднання централізації та децентралізації в управлінні економічними процесами.

У роботі систематизовано основні блоки інноваційних механізмів реалізації економічної політики України в умовах воєнного стану. До них віднесено цифрові механізми, насамперед платформу «Дія» та пов'язані з нею сервіси, що забезпечили безперервність доступу громадян і бізнесу до державних послуг; гнучкі регуляторні режими, спрямовані на дерегуляцію, спрощення процедур започаткування та ведення підприємницької діяльності, зниження адміністративного тиску і пришвидшення управлінських рішень; фінансово-інноваційні інструменти, зокрема програми грантової підтримки, доступного кредитування та механізми внутрішньої мобілізації ресурсів через військові облигації; мережеві й партнерські моделі, засновані на розширенні державно-приватної взаємодії та залученні міжнародної допомоги; а також механізми релокації та відновлення підприємств як специфічний продукт українського воєнного досвіду. Доведено, що саме поєднання цих механізмів забезпечило відносну стійкість державного управління економікою, підтримку економічної активності та збереження базових функцій держави в умовах затяжної війни. Водночас наголошено, що ефективність впроваджених інновацій є неоднорідною і повинна оцінюватися за критеріями легітимності, результативності, інклюзивності та підзвітності. Особливу увагу приділено суперечності між потребою в оперативності рішень і необхідністю збереження демократичних процедур, правових гарантій та інституційного контролю.

Констатовано, що інноваційні механізми реалізації економічної політики України в умовах воєнного стану є не тимчасовою сукупністю антикризових заходів, а проявом формування нової управлінської парадигми, яка поєднує кризову адаптивність, цифрову трансформацію, регуляторну гнучкість і мережеву координацію. Встановлено, що подальший розвиток цих механізмів потребує переходу від реактивного впровадження окремих рішень до стратегічно спроектованої моделі модернізації, інституціоналізації успішних практик воєнного часу, посилення правового забезпечення цифрових процесів, розвитку аналітичних центрів проектування політики, поглиблення європейської інтеграції та відновлення збалансованого співвідношення між ефективністю державного управління і демократичною підзвітністю.

Ключові слова: економічна політика України, воєнний стан, інноваційні механізми, публічне управління, цифровізація, кризове врядування, державне регулювання економіки, релокація підприємств, економічна модернізація, адаптивне управління.

The article is devoted to a comprehensive analysis of the innovative mechanisms for implementing Ukraine's economic policy under martial law, clarifying their content, functional purpose, political effectiveness, and identifying priority directions for modernization. It is substantiated that the full-scale war has become not only a destructive factor for the national economy, but also a catalyst for institutional transformations in the system of public administration, which have led to a transition from traditional, relatively stable, and procedurally complicated models of state regulation to more flexible, digitalized, network-based, and crisis-adapted mechanisms. It is determined that innovativeness in this area lies not only in the introduction of the latest technologies, but also in the transformation of the ways of coordinating actions among



the state, business, civil society, and international partners, in changing the logic of decision-making, as well as in forming new models for combining centralization and decentralization in the management of economic processes.

The paper systematizes the main blocks of innovative mechanisms for implementing Ukraine's economic policy under martial law. These include digital mechanisms, primarily the Diia platform and its related services, which have ensured uninterrupted access of citizens and businesses to public services; flexible regulatory regimes aimed at deregulation, simplifying procedures for starting and conducting business activities, reducing administrative pressure, and accelerating managerial decision-making; financial and innovation instruments, including grant support programs, affordable lending, and mechanisms for the domestic mobilization of resources through war bonds; network-based and partnership models grounded in the expansion of public-private interaction and the attraction of international assistance; as well as mechanisms for the relocation and recovery of enterprises as a specific product of Ukraine's wartime experience. It is proven that the combination of these mechanisms has ensured the relative resilience of public economic governance, support for economic activity, and the preservation of the basic functions of the state during a prolonged war. At the same time, it is emphasized that the effectiveness of the introduced innovations is uneven and should be assessed according to the criteria of legitimacy, effectiveness, inclusiveness, and accountability. Special attention is paid to the contradiction between the need for prompt decision-making and the necessity of preserving democratic procedures, legal guarantees, and institutional oversight.

It is stated that the innovative mechanisms for implementing Ukraine's economic policy under martial law are not a temporary set of anti-crisis measures, but rather a manifestation of the emergence of a new governance paradigm that combines crisis adaptability, digital transformation, regulatory flexibility, and network coordination. It is established that the further development of these mechanisms requires a transition from the reactive implementation of individual decisions to a strategically designed model of modernization, the institutionalization of successful wartime practices, the strengthening of legal support for digital processes, the development of analytical centers for policy design, the deepening of European integration, and the restoration of a balanced relationship between the effectiveness of public administration and democratic accountability.

Key words: Ukraine's economic policy, martial law, innovative mechanisms, public administration, digitalization, crisis governance, state regulation of the economy, relocation of enterprises, economic modernization, adaptive governance.

Постановка проблеми в загальному вигляді.

Повномасштабна військова агресія, розпочата у лютому 2022 року, поставила перед Українською державою безпрецедентні виклики, які зачепили всі без винятку сфери суспільного життя та державного управління. Особливо гострою виявилася потреба у швидкій та радикальній трансформації механізмів реалізації економічної політики, оскільки традиційні інструменти державного впливу на економічні процеси виявились неадекватними масштабу та характеру кризи, породженої війною. Руїнування виробничої та логістичної інфраструктури, масове переміщення населення та підприємств, блокування морських портів, втрата контролю над частиною території – усі ці чинники об'єктивно зумовили необхідність пошуку принципово нових, інноваційних підходів до формування та реалізації економічної політики держави. Як слушно зауважує Д. В. Задихайло, економічна політика держави є формою реалізації державою власної суверенної економічної влади та відповідних функцій, що організаційно інституціалізована як особливий тип та процес діяльності [7]. За таких умов сутність інноваційності механізмів реалізації економічної політики полягає не лише у впровадженні нових технологій, а передусім у якісній зміні способів взаємодії держави, бізнесу та суспільства, у формуванні нових моделей публічного управління, здатних функціонувати в екстремальних умовах воєнного стану.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Окремі аспекти дослідження інноваційних механізмів реалізації економічної політики в умовах воєнного стану, зокрема питання фінансового забезпечення, цифровізації публічного управ-

ління, трансформації інституційних механізмів та забезпечення економічної безпеки, неодноразово ставали предметом уваги як вітчизняної, так і зарубіжної наукової доктрини.

Зокрема, Н. О. Аверчевою та А. С. Микитас проаналізовано вплив військових облігацій на стабільність державного бюджету України, акцентуючи на їх ролі як інструменту мобілізації фінансових ресурсів у воєнний період (2025 р.) [1]; М. М. Буриком та О. В. Поповим досліджено питання забезпечення економічної безпеки територіальних громад в умовах бойових дій (2023 р.) [2]; В. П. Даликом та С. М. Ільчишиним розглянуто міжнародний досвід формування механізмів фінансового забезпечення відбудови, зокрема житлового фонду (2025 р.) [3]; Д. В. Задихайло обґрунтовано місце економічної політики у системі правового забезпечення та визначено ключові політико-правові чинники її формування (2013 р.) [4; 5; 6; 7]; Н. І. Ігнатюк досліджено процеси модернізації економіки України як основу її трансформації (2017 р.) [9]; І. В. Криворучко проаналізовано ключові тренди цифровізації публічного управління в контексті євроінтеграції (2024 р.) [10]; О. І. Литвинчук охарактеризовано діяльність адміністративних органів в умовах воєнного стану (2025 р.) [11]; О. П. Подцерковним розглянуто трансформацію договірних та організаційних засобів економічної політики у воєнний період (2023 р.) [14]; Т. В. Поспеловою, О. В. Марухленко та В. С. Руденком досліджено вплив цифрової трансформації публічного управління на параметри людського розвитку (2024 р.) [15]; О. С. Савченком систематизовано наукові підходи до розуміння цифровізації у публічному управ-

лінні (2022 р.) [21]; Є. І. Тараном проаналізовано вплив гео економічних викликів на стратегічну автономію держави (2025 р.) [22]; М. М. Трещовим обґрунтовано необхідність цифровізації в умовах воюючої держави (2023 р.) [23].

У зарубіжній доктрині вагоме значення мають праці К. Фолке (С. Folke), Т. Гана (Т. Hahn), П. Олссона (Р. Olsson) та Й. Норберга (J. Norberg), у яких розкрито концепцію адаптивного врядування соціально-екологічних систем (2005 р.) [26]; Д. Кауфмана (D. Kaufmann), А. Краая (А. Kraay) та М. Мастрucci (М. Mastruzzi), які дослідили показники якості врядування та їх вплив на ефективність державної політики (2009 р.) [27]; П. Ласкума (Р. Lascoumes) та П. Ле Галеса (Р. Le Galès), які обґрунтували підхід до аналізу публічної політики через призму її інструментів (2007 р.) [28]; С. Моултон (S. Moulton) та Дж. Сандфорт (J. Sandfort), що дослідили інституційні та організаційні аспекти реалізації політики (2022 р.) [29]; П. т'Гарта (Р. 't Hart), У. Розенталя (U. Rosenthal) та А. Кузміна (А. Kouzmin), які проаналізували особливості прийняття рішень у кризових умовах та тенденції до централізації влади (1993 р.) [30].

Водночас, незважаючи на наявність значного масиву наукових досліджень, недостатньо розробленими залишаються питання системного осмислення інноваційних механізмів реалізації економічної політики України в умовах воєнного стану, зокрема в частині їх інституціоналізації, узгодження з принципами публічного врядування та визначення напрямів їх подальшої модернізації.

Мета статті – проаналізувати інноваційні механізми реалізації економічної політики України в умовах воєнного стану, з'ясувати їхній зміст, оцінити ефективність та визначити пріоритетні напрями модернізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теоретико-політологічне осмислення інноваційних механізмів реалізації економічної політики вимагає передусім чіткого визначення понятійного апарату. У сучасній політичній науці категорія «механізм реалізації політики» охоплює сукупність інституційних, організаційних, правових та управлінських засобів, за допомогою яких суб'єкти публічної влади перетворюють політичні рішення на конкретні результати суспільного впливу [29]. При цьому важливо розмежовувати інструменти політики, що є конкретними засобами впливу на поведінку суб'єктів – податки, субсидії, ліцензії, регуляторні акти; механізми як способи організації та координації використання цих інструментів; а також політичні практики, що відображають усталені моделі взаємодії між державними та недержавними акторами у процесі формування та реалізації політики [28]. Концепція належного врядування (good governance) передбачає, що ефективне управління ґрунтується на

принципах прозорості, підзвітності, участі та верховенства права [27]. Натомість концепція адаптивного управління (adaptive governance) наголошує на здатності управлінських систем реагувати на непередбачувані зміни, навчатися на досвіді та перебудовувати свої інституційні структури [26]. У контексті воєнного стану особливого значення набуває концепція кризового управління, що акцентує увагу на здатності держави зберігати керованість та ефективність в умовах екстремальних загроз. Як зазначають П. т'Гарт (Р. 't Hart) та співавт., ефективне кризове управління вимагає поєднання централізованого прийняття рішень зі здатністю до децентралізованого реагування на місцевому рівні [30]. Саме такий підхід, як буде показано далі, став характерною рисою українського досвіду реалізації економічної політики в умовах війни.

Важливо підкреслити, що в умовах війни інноваційність механізмів реалізації економічної політики перестає бути опцією і перетворюється на політичну необхідність. Традиційні моделі публічного управління, побудовані на принципах стабільності, передбачуваності та поступовості, виявляються неспроможними забезпечити адекватну реакцію держави на виклики, що змінюються щоденно. У контексті цього М. М. Трещов обґрунтовує пріоритетність цифровізації держави як засобу підтримки функціонування системи публічного управління в умовах кризи, наголошуючи, що цифрові інструменти забезпечують не лише підвищення ефективності, а й саму можливість функціонування державного апарату в екстремальних обставинах [23]. Водночас слід зауважити, що поняття «інноваційності» у контексті реалізації економічної політики охоплює не лише технологічні нововведення, а й нові організаційні форми (мережеві структури замість ієрархічних), нові принципи прийняття рішень (data-driven policy (політика, керована даними) замість інтуїтивних рішень), нові моделі фінансування (краудфандинг, військові облигації, міжнародні грантові механізми), а також нові формати комунікації між державою та суспільством (соціальні мережі як канал зворотного зв'язку, цифрові платформи як інструмент прямої демократії).

Воєнний стан, введений відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» від 12 травня 2015 року № 389-VIII [19], суттєво змінив конституційні умови функціонування державного механізму та створив якісно нову інституційну рамку для реалізації економічної політики. Н. І. Ігнатович справедливо зазначає, що реформування економіки України потребує комплексного підходу у контексті її модернізації, що передбачає не лише структурні зміни, а й впровадження нових управлінських практик [9]. Війна, руйнуючи традиційні механізми реалізації політики,

водночас стала потужним каталізатором інновацій у сфері публічного управління. Необхідність діяти швидко, гнучко та нестандартно в умовах постійних загроз змусила державні інституції відмовитися від усталених бюрократичних процедур та впроваджувати нові, часто експериментальні моделі управління. Як підкреслює О. П. Подцерковний, воєнний стан об'єктивно вимагає трансформації як договірних, так і організаційних засобів державної економічної політики, причому ця трансформація має бути не хаотичною реакцією на кризу, а свідомо сконструйованою стратегією адаптації [14].

Серед ключових структурних змін, що стали наслідком воєнного стану, слід виокремити суттєве зростання ролі виконавчої влади у формуванні та реалізації економічної політики, що виразилось у розширенні повноважень Кабінету Міністрів України щодо прийняття оперативних рішень у сфері бюджетної, податкової та регуляторної політики. Це знайшло відображення, зокрема, у прийнятті численних постанов та розпоряджень уряду, спрямованих на підтримку економіки в умовах війни, серед яких особливе місце посідають Постанова Кабінету Міністрів України від 17.03.2022 № 305 щодо особливостей перевезення майна підприємств [18], Розпорядження Уряду від 25.03.2022 № 246-р щодо плану невідкладних заходів з переміщення виробничих потужностей [17], а також Національна економічна стратегія України до 2030 року [16], яка визначила ключові вектори модернізації економіки. Водночас не менш важливим стало формування гібридних управлінських моделей, що поєднують елементи вертикальної централізації з горизонтальними мережевими структурами. Ця модель дозволяє, з одного боку, забезпечити єдність стратегічного курсу та швидкість прийняття рішень на вищому рівні, а з іншого – зберігати гнучкість та оперативність на рівні конкретних виконавців, регіональних органів влади та суб'єктів господарювання.

Звернення до змістовного наповнення інноваційних механізмів реалізації економічної політики України в умовах воєнного стану дає підстави виокремити низку ключових напрямів, кожен із яких репрезентує якісно новий формат управлінських практик. Першочергове місце серед них посідає блок цифрових механізмів, концептуальним ядром якого виступає платформа «Дія» разом із сформованою навколо неї екосистемою цифрових державних послуг.

Як свідчать дані Верховної Ради України, за рейтингом Online Service Index дослідження E-Government Development Index за 2024 рік Україна піднялася зі 102-го місця у 2018 році на 5-те місце за рівнем розвитку цифрових державних послуг, що є безпрецедентним досягненням для країни, яка перебуває в умовах повномасштаб-

ної війни [13]. Під час війни у застосунку «Дія» було запущено низку критично важливих сервісів: «Документ – для осіб, які втратили паспорт»; «Підтримка – для отримання соціальних виплат»; «Відновлення – комплексну послугу для осіб, чие житло було пошкоджене або зруйноване внаслідок бойових дій. За даними Міністерства цифрової трансформації України, з початку повномасштабного вторгнення кількість користувачів «Дії» зросла на 20 відсотків і перевищила 19 мільйонів осіб. Потенційний економічний ефект від впровадження цифрових сервісів у «Дії» становить близько 840 млн дол. США на рік, а потенційний антикорупційний ефект оцінюється у понад 130 млн дол. США [25]. Ці показники наочно демонструють, що цифровізація стала не просто допоміжним інструментом, а системоутворюючим елементом нової моделі реалізації економічної політики.

Інноваційність цифрових механізмів у політичному сенсі полягає передусім у тому, що вони принципово змінюють характер відносин між державою та громадянином: від патерналістської моделі, що передбачає залежність від фізичної присутності в державних установах, – до моделі сервісної держави, де громадянин отримує послуги у зручному для нього форматі незалежно від свого фізичного місцезнаходження. Як зазначає заступник Міністра фінансів О. Зикова, в надзвичайно складних умовах Україна вже третій рік поспіль демонструє неабияку стійкість, зокрема завдяки діджиталізації державних послуг, потреба в яких лише зростає; портал «Дія» містить потужну базу онлайн-консультацій для допомоги бізнесу, включаючи питання отримання фінансової підтримки. Цифровізація бізнес-процедур, зокрема електронне адміністрування податків, реєстрація підприємств, подання звітності та отримання дозволів в онлайн-режимі, стала відповіддю на об'єктивну неможливість функціонування традиційних бюрократичних процедур в умовах війни [25]. О. С. Савченко слушно зауважує, що цифровізацію слід розглядати як проникнення інформаційно-комунікаційних технологій у всі процеси діяльності з метою реформування їх на більш ефективні та доступні, і саме додаток «Дія», онлайн-навчання, електронне врядування стали яскравими прикладами такої трансформації в Україні [21].

Другим важливим блоком інноваційних механізмів є гнучкі регуляторні режими, що впроваджувалися з метою спрощення ведення бізнесу та прискорення прийняття управлінських рішень. В умовах воєнного стану Україна запровадила низку експериментальних правових режимів, зокрема тимчасові звільнення від окремих видів податків та зборів, спрощені процедури реєстрації підприємств та отримання дозволів, мораторії на перевірки бізнесу. Ці заходи мали характер т.

зв. «fast-track policy» – прискореного ухвалення рішень, що суттєво відрізняється від традиційної моделі нормотворчого процесу з його тривалими процедурами погодження, громадського обговорення та парламентського затвердження. Як зазначається у Стратегії відновлення малого та середнього підприємництва до 2027 року, ухваленій Кабінетом Міністрів України, ключовими напрямками державної політики у сфері підприємництва є відновлення зруйнованих підприємств за принципом «build back better», зелений перехід, цифрова трансформація, інноваційний розвиток та інклюзивність бізнесу, що передбачає залучення жінок, осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб та ветеранів [20]. Політична інноваційність цих режимів полягає у тому, що вони демонструють здатність держави до оперативного самообмеження власних регуляторних функцій заради збереження економічної активності – підхід, який у мирний час наштовхувався на потужний опір бюрократичних інституцій.

Третій блок інноваційних механізмів охоплює фінансово-інноваційні інструменти, серед яких особливе місце посідають грантові програми для бізнесу, зокрема програма «єРобота», програма доступних кредитів «5–7–9 %», а також механізм випуску військових облігацій як форми мобілізації внутрішніх фінансових ресурсів. Випуск військових облігацій внутрішньої державної позики став унікальним фінансово-політичним інструментом, що одночасно вирішує завдання фінансування оборонних потреб, підтримки макроекономічної стабільності та залучення громадян до співучасті у фінансуванні державних витрат [1]. З політологічної точки зору цей інструмент є формою мобілізації соціального капіталу та демонстрації суспільної солідарності, що виходить за межі суто фінансової логіки. Не менш інноваційним є запровадження механізму Ukraine Investment Framework у межах програми Ukraine Facility [8], який поєднує фінансування з боку ЄС із проведенням структурних реформ та створює нову модель умовного фінансування, де отримання міжнародної підтримки безпосередньо прив'язане до досягнення конкретних реформаторських цілей. Цей механізм, як зазначають дослідники, розширює доступ малого бізнесу до фінансування та страхування воєнних ризиків, створюючи якісно нові можливості для підприємницької діяльності навіть в умовах збройного конфлікту [3].

Четвертий блок інноваційних механізмів пов'язаний з мережевими та партнерськими моделями реалізації економічної політики. Війна суттєво інтенсифікувала розвиток державно-приватного партнерства (ДПП), створивши нові формати взаємодії між органами державної влади, бізнес-структурами та організаціями громадянського суспільства. Д. В. Задахайло у своїх досліджен-

нях наголошує на тому, що публічно-приватне партнерство вимагає фіксації сформульованого публічного інтересу та його юридичної кваліфікації, з визначенням критеріїв на законодавчому рівні, причому ці критерії мають бути диференційовані відповідно до природи конкретного об'єкта партнерства [4; 6]. Взаємодія з міжнародними донорами та організаціями набула безпрецедентних масштабів і глибини, перетворившись із традиційної моделі «донор – реципієнт» на модель стратегічного партнерства, де Україна виступає не лише отримувачем допомоги, а й активним учасником формування спільних підходів до відновлення та розвитку. Залучення громадянського суспільства до реалізації економічної політики стало ще одним яскравим прикладом інноваційності: волонтерські організації, благодійні фонди та громадські ініціативи перебрали на себе частину функцій, які традиційно належали державним інституціям, зокрема у сферах забезпечення переміщених осіб, підтримки малого бізнесу та відновлення інфраструктури.

П'ятий блок інноваційних механізмів включає механізми релокації та відновлення, які є унікальним породженням українського воєнного досвіду. Програма релокації підприємств, затверджена урядом навесні 2022 року, стала безпрецедентним прикладом масштабної державної координації переміщення виробничих потужностей із зон активних бойових дій до більш безпечних регіонів. За даними Міністерства економіки України, станом на вересень 2023 року за цією програмою було переміщено 840 підприємств, з яких 667 уже відновили роботу на новому місці. Найбільша частка підприємств переїхала до Львівської (24,6 %), Закарпатської (16,1 %), Чернівецької (11,4 %), Тернопільської (7,6 %), Дніпропетровської (7,4 %) та Івано-Франківської (7,3 %) областей [12]. Регламентують релокацію Постанова Кабінету Міністрів від 17.03.2022 № 305 [18] та Розпорядження Уряду від 25.03.2022 р. № 246-р, які передбачають безоплатне перевезення майна підприємств та план невідкладних заходів з переміщення виробничих потужностей [17]. Цей механізм є інноваційним у кількох вимірах: по-перше, він передбачає оперативне прийняття рішень (розгляд заявок від одного до трьох днів для пріоритетних підприємств); по-друге, він поєднує централізоване координування з боку Мінекономіки з децентралізованим виконанням на рівні обласних адміністрацій; по-третє, він передбачає комплексний підхід, що охоплює не лише переміщення обладнання, а й пошук виробничих приміщень, розселення працівників та сприяння працевлаштуванню на новому місці.

Оцінка політичної ефективності інноваційних механізмів реалізації економічної політики в умовах воєнного стану здійснюється з урахуванням

специфічних критеріїв, зумовлених особливостями кризового управління. Передусім таким критерієм є легітимність, яка відображає ступінь суспільної підтримки впроваджуваних механізмів. Дослідження [10] показують, що більшість інноваційних механізмів, зокрема цифровізація державних послуг та програми підтримки бізнесу, отримали значну суспільну підтримку, що засвідчується, зокрема, стрімким зростанням кількості користувачів платформи «Дія». Наступним критерієм є ефективність у вузькому сенсі – здатність досягати поставлених цілей. Тут результати є неоднозначними: якщо цифровізація та фінансові інструменти продемонстрували високу ефективність, то програма релокації, попри безумовний успіх у збереженні значної кількості підприємств, зіткнулася з проблемами інтеграції переміщених бізнесів у нове економічне середовище. Третім критерієм є інклюзивність – здатність механізмів враховувати потреби різних соціальних груп. Саме в цьому аспекті виявляються найбільш суттєві проблеми: цифрова нерівність, відсутність доступу до інтернету в окремих регіонах, обмеження для осіб літнього віку та осіб з інвалідністю у використанні цифрових сервісів створюють ризик виключення значної частини населення з процесу отримання державних послуг та підтримки. Четвертим критерієм є підзвітність – наявність механізмів контролю за діяльністю органів влади. В умовах воєнного стану цей критерій набуває особливої гостроти, оскільки розширення повноважень виконавчої влади та прискорення процедур прийняття рішень об'єктивно послаблюють традиційні механізми парламентського та громадського контролю.

Фундаментальна суперечність, що пронизує весь процес інноваційної трансформації механізмів реалізації економічної політики в умовах воєнного стану, полягає у конфлікті між швидкістю прийняття рішень та демократичними процедурами. Ця суперечність не є унікальною для України – вона характерна для будь-якої демократичної держави в умовах кризи. Проте в українському контексті вона набуває особливої гостроти через безпрецедентну тривалість та масштаб конфлікту. Як зауважують М. М. Бурик та О. В. Попов, забезпечення економічної безпеки територіальних громад є ключовою передумовою збереження керованості територій та підтримання критичної інфраструктури в умовах воєнного стану, однак діюча нормативно-правова база потребує подальшої конкретизації індикаторів та інструментів підтримки громад з різним рівнем ураження [2].

Водночас інноваційні механізми реалізації економічної політики в умовах воєнного стану стикаються з низкою суттєвих проблем та ризиків, які потребують критичного осмислення. Насамперед, слід відзначити фрагментарність інновацій,

що виявляється у відсутності цілісної стратегії інноваційної трансформації системи публічного управління. Більшість інноваційних механізмів впроваджувалися як реакція на конкретні виклики, а не як елементи продуманої, системно спроектованої стратегії модернізації. Це призводить до ситуації, коли окремі інноваційні рішення, будучи ефективними самі собою, не утворюють синергетичного ефекту та іноді навіть суперечать одне одному. Вагомою проблемою є також залежність від зовнішніх акторів – міжнародних донорів, фінансових інституцій, іноземних урядів, – чия підтримка, безумовно необхідна в умовах війни, водночас створює ризики зовнішнього впливу на зміст та пріоритети економічної політики. Як зазначає Д. В. Задихайло, будь-які конституційно-правові конструкції, що стосуються економічної чи соціальної політики суверенної держави, мають враховувати наявний або потенційний вплив транснаціональних суб'єктів, який практично завжди прямо або побічно спрямований на ерозію суверенних прав держави та її економічного суверенітету [5, с. 11]. У цьому контексті вагомого значення набуває позиція дослідників, які наголошують на необхідності збереження стратегічної автономії держави у визначенні пріоритетів економічної політики навіть в умовах масштабної міжнародної підтримки [22]. Програма Ukraine Facility, хоча і є надзвичайно важливим фінансовим інструментом, водночас передбачає обов'язкове виконання Україною конкретного набору реформ, визначених у Плані для реалізації Ukraine Facility на 2024–2027 роки, що ставить питання про межі зовнішньої обумовленості внутрішньої економічної політики. Відтак, модернізація інноваційних механізмів повинна передбачати формування власної аналітичної та експертної бази для оцінки доцільності тих чи інших реформаторських кроків, запропонованих зовнішніми акторами.

Не менш серйозним є ризик «тимчасових рішень», що не стають системними. Багато інноваційних механізмів впроваджувалися як тимчасові заходи на період воєнного стану, проте їхня ефективність ставить питання про доцільність їх збереження та інституціоналізації у повоєнний період. Водночас відсутність чітких процедур переходу від «воєнних» до «мирних» механізмів створює ризик або передчасного скасування ефективних інновацій, або, навпаки, штучного збереження надзвичайних повноважень і процедур після завершення активних бойових дій.

Проблема цифрової нерівності залишається гострою, попри значні досягнення у сфері цифровізації. Херсонська область, наприклад, як зазначають експерти у галузі цифрових прав, досі не має повного доступу до окремих онлайн-послуг порталу «Дія», зокрема до послуги електронної

реєстрації прав на нерухоме майно, що створює суттєві перешкоди для захисту прав власників пошкодженого майна [15]. Нарешті, концентрація влади у руках виконавчих органів, зумовлена об'єктивними потребами воєнного часу, несе ризики для демократії, оскільки може перетворитися на стійку тенденцію, що підриває систему стримувань і противаг. Як зазначають науковці в галузі кризового управління, повернення від надзвичайного режиму до нормального функціонування демократичних інституцій є одним із найскладніших завдань посткризового періоду [11].

Визначення напрямів модернізації інноваційних механізмів реалізації економічної політики України набуває особливої теоретико-практичної значущості. Першим і найважливішим напрямом є перехід від реактивних до стратегічно спроектованих інновацій. Це передбачає розробку та затвердження на рівні Кабінету Міністрів комплексної стратегії інноваційної трансформації механізмів публічного управління в економічній сфері, яка б визначала пріоритети, етапи, ресурсне забезпечення та індикатори ефективності впровадження інновацій. Як наголошується у Національній економічній стратегії України до 2030 року, одним із головних векторів державної політики має стати розвиток людського капіталу через освіту, професійне навчання та інституційну підтримку, що безпосередньо пов'язано з успішністю впровадження інноваційних механізмів управління [16]. Другим напрямом є інституціоналізація успішних практик, тобто їх перетворення з тимчасових, «воєнних» заходів на постійні елементи системи публічного управління. Це стосується, зокрема, спрощених процедур реєстрації бізнесу, цифрових механізмів надання державних послуг, мережових моделей взаємодії між державними та недержавними акторами. Інституціоналізація передбачає не лише нормативне закріплення відповідних механізмів, а й створення організаційних структур, відповідальних за їх підтримку та розвиток, підготовку кадрів, формування культури інноваційного управління.

Третім напрямом модернізації є поєднання цифровізації з правовими гарантіями. Стрімка цифрова трансформація, здійснена в умовах воєнного стану, потребує подальшого правового забезпечення, зокрема у сферах захисту персональних даних, кібербезпеки, цифрової ідентифікації та електронних підписів. Особливої уваги заслуговує проблема збереження балансу між ефективністю цифрових сервісів та захистом прав громадян, оскільки, як свідчить досвід запровадження Єдиного державного реєстру військовозобов'язаних, цифрові системи можуть використовуватися для обмеження прав людини без належних правових гарантій. Четвертим напрямом є розвиток аналітичних центрів та інституцій policy design – про-

ектування політик на основі доказових даних (evidence-based policy). В умовах війни рішення часто приймалися в режимі дефіциту часу та інформації, що є зрозумілим і виправданим. Проте у середньо- та довгостроковій перспективі якість економічної політики безпосередньо залежить від наявності потужних аналітичних центрів, здатних проводити системний аналіз економічних процесів, оцінювати вплив управлінських рішень та пропонувати науково обґрунтовані альтернативи. В Україні активно функціонують такі дослідницькі інституції, як Національний інститут стратегічних досліджень, Інститут економіки та прогнозування НАН України, численні дослідницькі центри, що функціонують при університетах, поєднуючи академічну експертизу з аналізом державної політики (university-based think tanks), однак їхній потенціал поки що недостатньо інтегрований у процес формування та реалізації економічної політики.

П'ятим напрямом модернізації є поглиблення інтеграції з ЄС та запозичення моделей врядування, апробованих у європейській практиці. Отримання Україною статусу кандидата на вступ до ЄС та початок переговорного процесу створюють інституційну рамку для системної імплементації європейських стандартів публічного управління, зокрема у сферах регуляторної політики, цифровізації, державних закупівель, антикорупційної політики та захисту конкуренції. Як свідчать дані, переговори з ЄС щодо розділу «Цифровізація та медіа» можуть стати одними з перших, які розпочнуть практичну роботу, що відображає визнання Євросоюзом досягнень України у сфері цифрової трансформації [24]. Шостим і завершальним напрямом є забезпечення балансу між ефективністю та демократичністю інноваційних механізмів. Повоєнне відновлення України неминуче поставить питання про перегляд тих надзвичайних повноважень та процедур, які були впроваджені в умовах воєнного стану. Завдання полягає в тому, щоб зберегти досягнуту ефективність управлінських процесів, водночас відновивши повноцінне функціонування демократичних інституцій, парламентського контролю, судової системи та громадського суспільства. У цьому контексті особливого значення набуває формування та безперервне вдосконалення правового механізму регулювання макроекономічних процесів, який має зберігати соціальну орієнтованість і відповідати суспільно прийнятним аксіологічним орієнтирам.

Висновки та перспективи подальших досліджень. В умовах воєнного стану економічна політика України реалізується через якісно новий тип механізмів – гнучких, цифровізованих, мережових, що суттєво відрізняються від традиційних моделей державного управління економікою. Цифрові механізми, зокрема

платформа «Дія» та пов'язана з нею екосистема електронних сервісів, стали системоутворюючим елементом нової моделі взаємодії держави з громадянами та бізнесом, забезпечивши безперервність надання державних послуг навіть в умовах активних бойових дій. Гнучкі регуляторні режими продемонстрували здатність держави до оперативного самообмеження регуляторних функцій заради збереження економічної активності. Фінансово-інноваційні інструменти, включаючи військові облигації та програми доступного кредитування, створили нові моделі мобілізації ресурсів. Мережеві та партнерські механізми суттєво розширили коло суб'єктів реалізації економічної політики, залучивши до цього процесу міжнародних партнерів, бізнес та громадянське суспільство. Механізми релокації та відновлення стали унікальним українським

досвідом масштабної координації переміщення виробничих потужностей.

Водночас ці інноваційні механізми потребують подальшої політичної інституціоналізації та модернізації. Ключовими напрямками модернізації визначено перехід від реактивних до стратегічно спроектованих інновацій, інституціоналізацію успішних практик воєнного часу, поєднання цифровізації з правовими гарантіями, розвиток аналітичних центрів та інституцій проектування політик, поглиблення інтеграції з ЄС та забезпечення балансу між ефективністю та демократичністю.

Перспективи подальших досліджень полягають у порівняльному дослідженні українського досвіду з досвідом інших країн, що переживали масштабні конфлікти, а також у розробці теоретичних моделей переходу від «воєнних» до «мирних» механізмів реалізації економічної політики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аверчева Н. О., Микитас А. С. Вплив військових облигацій на стабільність державного бюджету України. *Ефективна економіка*. 2025. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.97>. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/download/6550/6643/14567>
2. Бурик М. М., Попов О. В. Забезпечення економічної безпеки територіальних громад в умовах бойових дій на території України. *Економіка і регіон*. Полтава : ПНТУ, 2023. № 4 (91). С. 243–248. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4\(91\).3219](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4(91).3219)
3. Далик В. П., Ільчишин С. М. Міжнародний досвід розвитку механізмів фінансового забезпечення відбудови житлового фонду. *Академічні візії*. 2025. Вип. 50. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18084304>. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/2568/2425>
4. Задихайло Д. В. Економічна політика держави в системі правового і законодавчого забезпечення. *Вісник Національної академії правових наук України*. 2013. № 3 (74). С. 214–221.
5. Задихайло Д. В. Визначальні політико-правові чинники економічної стратегії держави. *Галузева економічна політика держави: проблеми правового забезпечення*: монографія / за наук. ред. Д. В. Задихайла. Харків: Юрайт, 2013. 520 с. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/Zadykhailo/Zadykhailo_2013_4.pdf
6. Задихайло Д. В. Економічна влада в контексті правового регулювання господарських відносин. *Вісник Національної академії правових наук України*. 2013. № 4 (75). С. 163–171.
7. Задихайло Д. В. Правові засади формування та реалізації економічної політики держави : автореф. дис. ... д-ра юрид. наук. Харків, 2013. 38 с.
8. Затверджено нові інвестиційні програми для відновлення України та підтримки МСП. *Міністерство економіки України*. Опубліковано 19.06.2025. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zatverdzheno-novi-investytsiini-prohramy-dlia-vidnovlennia-ukrainy-ta-pidtrymky-msp>
9. Ігнатович Н. І. Реформування економіки України у контексті її модернізації. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2017. № 4 (193). С. 21–25.
10. Криворучко І. В. Ключові тренди цифровізації публічного управління в контексті євроінтеграції України. *Теорія та практика державного управління*. 2024. Вип. 2 (79). С. 115–135. DOI: <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-06>. URL: <https://periodicals.karazin.ua/tpdu/article/download/25812/23189>
11. Литвинчук О. І. Діяльність адміністративних органів в умовах воєнного стану: загальний концепт. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. Вип. 6. Ч. 2. С. 346–351. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.06.2.56>. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2025/12/58-1.pdf>
12. Огляд інструментів підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-biznesu-v-period-voennoho-stanu-v-0>
13. Підвищуємо рівень розвитку цифрових державних послуг – Комітет з питань цифрової трансформації. *Офіційний портал Верховної Ради України*. 2024. 24 верес. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/253877.html
14. Подцерковний О. П. Щодо трансформації договірних та організаційних засобів державної економічної політики воєнного часу. *Право України*. 2023. № 10. С. 9–23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prukr_2023_10_3

15. Поспелова Т. В., Марухленко О. В., Руденко В. С. Цифрова трансформація публічного управління: вплив на параметри людського розвитку в умовах сучасних суспільних трансформацій в Україні. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2024. № 2 (14). С. 521–531. DOI: <http://doi.org/10.32750/2024-0246>. URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/download/414/326/>
16. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179. *База даних «Законодавство України»* / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>
17. Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію : розпорядження Кабінету Міністрів України від 25.03.2022 № 246-р. *База даних «Законодавство України»* / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2022-%D1%80#Text>
18. Про особливості роботи акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах воєнного стану : постанова Кабінету Міністрів України від 17.03.2022 № 305. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-osoblivosti-roboti-akcionernogo-tovaristva-ukrposhta-v-umovah-voennogo-stanu-305>
19. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. *База даних «Законодавство України»* / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19>
20. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024–2027 роках : розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.08.2024 № 821-р. *База даних «Законодавство України»* / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text>
21. Савченко О. С. Систематизація наукових підходів до поняття «цифровізація у публічному управлінні». *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2022. № 2 (76). С. 72–76. URL: <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.2.12>
22. Таран Є. І. Вплив гео економічних викликів на стратегічну автономію держави. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2025. Т. 36 (75), № 1. С. 131–137. URL: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2025.1/21>
23. Трещов М. М., Наумик А. С. Цифровізація воюючої держави: необхідність та переваги. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 9. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-9-02-10>
24. Україна та ЄС розпочинають перемовини про вступ: що це означає для цифровізації. *Кабінет Міністрів України* : офіційний вебсайт. 2023. 14 груд. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-ta-ies-rozpochnaiut-peremovynu-pro-vstup-shcho-tse-oznachaie-dlia-tsyfrovizatsii>
25. Цифровізація державних послуг в Україні створює потужний антикорупційний ефект – Ольга Зикова. *Кабінет Міністрів України* : офіційний вебсайт. 2024. 19 квіт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/tsyfrovizatsiia-derzhavnnykh-posluh-v-ukraini-stvoriuie-potuzhnyi-antikoruptsiinyi-efekt-olha-zykova>
26. Folke C., Hahn T., Olsson P., Norberg J. Adaptive governance of social-ecological systems. *Annual Review of Environment and Resources*. 2005. Vol. 30. P. 441–473. URL: <https://doi.org/10.1146/annurev.energy.30.050504.144511>
27. Kaufmann D., Kraay A., Mastruzzi M. Governance Matters VIII: Aggregate and Individual Governance Indicators, 1996–2008. *World Bank Policy Research Working Paper*. 2009. No. 4978. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/4170>
28. Lascoumes P., Le Galès P. Introduction: understanding public policy through its instruments. *Governance*. 2007. Vol. 20, No. 1. P. 1–21. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2007.00342.x>
29. Moulton S., Sandfort J. The polity of implementation: organizational and institutional arrangements in policy implementation. *Governance*. 2022. Vol. 35, No. 2. P. 339–354. URL: <https://doi.org/10.1111/gove.12677>
30. Hart P., Rosenthal U., Kouzmin A. Crisis Decision Making: The Centralization Thesis Revisited. *Administration & Society*. 1993. Vol. 25, No. 1. P. 12–45. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/009539979302500102> (date of access: 04.04.2026).

Дата першого надходження статті до видання: 30.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 30.04.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 20.05.2026