

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.4.31>

**I. С. Стеців,**

доктор наук з державного управління,  
доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту  
Національного університету «Львівська політехніка»

**I. I. Стеців,**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту  
Львівського державного університету безпеки життєдіяльності

**Ю. М. Дзюрах,**

доктор філософії з публічного управління та адміністрування,  
доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Б. А. Чепіль,**

кандидат економічних наук,  
асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту  
Національного університету «Львівська політехніка»

## **ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

*Досліджено проблеми цифровізації управлінських рішень у межах державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки України. Виявлено ключові ризики цифрової трансформації, зокрема загрози кібербезпеці, корупційні ризики, недостатню інтегрованість цифрових платформ та обмежений доступ до даних для стейкхолдерів. Систематизовано основні переваги цифровізації у сфері державно-приватного партнерства, що включають підвищення прозорості, автоматизацію моніторингу, оптимізацію контролю та прискорення ухвалення управлінських рішень.*

*Сформовано концептуальний підхід до цифрового управління державно-приватними партнерствами, що включає використання блокчейн-технологій, штучного інтелекту, автоматизованих систем прогнозування ризиків та цифрових механізмів громадського нагляду. Запропоновано заходи щодо удосконалення цифрових процесів у сфері національної та продовольчої безпеки, які сприятимуть підвищенню ефективності управлінських рішень та мінімізації загроз.*

*Систематизовано міжнародний досвід цифрового забезпечення прозорості державно-приватного партнерства, зокрема підходи ЄС, США та Великої Британії, що охоплюють єдині цифрові платформи, автоматизовані аналітичні системи та блокчейн-реєстри контрактів. Визначено можливості адаптації цих практик до українських реалій, що включають створення національної цифрової платформи моніторингу ДПП, впровадження механізмів прогнозування ризиків та розширення публічного доступу до контрактних даних.*

*Розроблено стратегічні напрями подальшого розвитку цифрових інструментів у державно-приватному партнерстві, що передбачають модернізацію законодавчої бази, посилення кібербезпеки та інтеграцію цифрових платформ у кризові механізми управління. Результати дослідження можуть бути використані у практиці державного управління для вдосконалення механізмів взаємодії держави та бізнесу в умовах воєнного стану та посткризового відновлення.*

**Ключові слова:** управлінські рішення, цифровізація, публічне управління, державно-приватне партнерство, воєнний стан, національна безпека, продовольча безпека, контроль.

**Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими або практичними завданнями.** Державно-приватне партнерство (ДПП) є одним із ключових інструментів розвитку критичної інфраструктури та забезпечення стратегічних державних потреб, спрямоване на мобілізацію приватних інвестицій, підвищення ефективності управління державними ресурсами та сприяння інноваційному розвитку. Водночас, у сфері національної безпеки та продовольчої зокрема, застосування механізмів ДПП супроводжується низкою ризиків, пов'язаних із прозорістю, підзвітністю та контролем за використанням державних ресурсів. В умовах воєнного стану ці питання набувають особливої актуальності, оскільки критично важливі управлінські рішення ухвалюються в умовах обмеженого доступу до інформації та посилення безпекових ризиків.

Цифровізація управлінських рішень відкриває нові можливості для підвищення публічності та ефективності ДПП, дозволяючи впроваджувати прозорі механізми контролю за реалізацією партнерських проєктів. Зокрема, використання технологій блокчейн, штучного інтелекту та автоматизованих систем моніторингу сприятиме зменшенню корупційних ризиків, забезпеченню рівного доступу до інформації про виконання державних контрактів та громадському контролю за ухваленням рішень. Однак, попри очевидні переваги цифровізації, в Україні досі відсутня єдина комплексна система цифрового управління ДПП у сфері національної безпеки, що значно обмежує можливості контролю та підзвітності.

Крім того, воєнний стан створює додаткові виклики для забезпечення публічності державно-приватного партнерства. Частина інформації про проєкти у сфері оборони та критичної інфраструктури має обмеження доступу, що ускладнює громадський та інституційний моніторинг. Водночас, недостатність нормативно-правового забезпечення цифрового контролю та відсутність прозорих процедур ухвалення управлінських рішень створюють ризики неефективного використання державних ресурсів та зменшення довіри до партнерств між державою і приватним сектором.

Таким чином, необхідність розробки ефективних механізмів цифрового моніторингу ДПП, забезпечення балансу між публічністю та безпекою, посилення нормативного регулювання процесу ухвалення управлінських рішень

та створення системи громадського контролю за реалізацією партнерських проєктів є актуальним науковим і практичним завданням, реалізація якого вимагає комплексного підходу, що включає аналіз міжнародного досвіду, оцінку цифрових технологій у сфері публічного управління та адаптацію інноваційних інструментів до потреб української безпекової політики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій щодо проблем прийняття управлінських рішень у державному управлінні.** Проблеми ухвалення управлінських рішень у сфері державного управління розглядаються у низці сучасних наукових досліджень, які формують концептуальну основу для подальшого аналізу цифровізації та державно-приватного партнерства.

О. І. Ляшевська, досліджуючи теоретичні засади державного управління, акцентує увагу на ключових підходах до прийняття державно-управлінських рішень у сучасних умовах [1, с. 10–16]. Значну увагу приділено питанням обґрунтованості та раціональності управлінських рішень, які ухвалюються органами влади, зокрема запропоновано механізми адаптації класичних підходів до ухвалення рішень у контексті динамічних змін державної політики, що має важливе значення для подальшого дослідження цифровізації процесів ухвалення рішень. Авторка робить акцент на дефіциті аналітичного підходу в процесі ухвалення управлінських рішень, зокрема недостатності використання сучасних методів прогнозування та оцінки ризиків. Водночас, дослідження не розглядає цифрові механізми, які дозволяють підвищити якість державних рішень, що є однією з важливих проблем, які необхідно вирішити.

Описуючи механізми ухвалення управлінських рішень у сфері державної безпеки С. П. Потеряйко зосереджує увагу на процедурі ухвалення рішень в умовах кризових ситуацій та надзвичайних станів, що є актуальним для аналізу управлінських процесів в умовах воєнного стану [2, с. 108–114]. Науковцем окреслено проблеми інформаційного забезпечення управлінських рішень у сфері безпеки та запропоновано вдосконалення підходів до їхньої оцінки та впровадження. Автор наголошує, що відсутність оперативного доступу до критично важливої інформації значно ускладнює процес ухвалення рішень, що, своєю чергою, впливає на ефективність державного управління в умовах загроз. Проте дослідження здебільшого зосе-

реджене на нормативних аспектах ухвалення рішень і не враховує потенціал цифрових платформ та інструментів аналізу великих даних.

Дослідження Л. Ваганової, І. Юричиної та О. Карпанасюк, присвячене управлінському рішенню як формі реалізації організаційної функції державного управління, висвітлює основні етапи ухвалення управлінських рішень, та визначає їхню роль у забезпеченні ефективного функціонування державного апарату [3, с. 94–98]. Представлені результати дозволяють зрозуміти, як різні організаційні підходи впливають на ефективність прийняття рішень, що є важливим для подальшого аналізу застосування цифрових технологій та їхньої інтеграції в державні механізми управління. Водночас автори зазначають, що існуючі підходи до прийняття управлінських рішень у державному секторі часто є застарілими та не враховують сучасні виклики динамічного управлінського середовища. Пропонується більш активне впровадження інформаційно-аналітичних систем, однак детальні механізми їхньої реалізації залишаються поза межами дослідження.

Я. М. Лащук акцентує увагу на організаційному механізмі ухвалення управлінських рішень у публічній сфері та аналізує особливості взаємодії різних рівнів управління та підходи до розподілу відповідальності в процесі ухвалення рішень [4, с. 113–117]. Дослідження висвітлює аспекти координації між державними органами та приватним сектором, що є важливим для оцінки ефективності державно-приватного партнерства в умовах цифровізації. Автор зазначає, що неефективність комунікації між різними рівнями управління створює бар'єри для своєчасного ухвалення рішень. Водночас запропоновані підходи до покращення взаємодії не враховують потенціал цифрових технологій, що робить необхідним подальше вивчення цієї проблеми.

Аналізуючи сучасні тенденції розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень С. Палій, визначає роль інформаційних технологій у підвищенні обґрунтованості державних рішень та пропонує напрями вдосконалення інформаційно-аналітичних систем у контексті цифровізації державного управління [5, с. 166–174]. Дослідження є ключовим для формування уявлення про перспективи застосування цифрових інструментів у державно-приватному партнерстві, оскільки воно розглядає питання збору, аналізу

та обробки даних для ухвалення ефективних управлінських рішень. Автор наголошує, що інформаційно-аналітичні системи ще не стали основою для ухвалення рішень у державному секторі, що знижує рівень обґрунтованості стратегічних планів та програм. Водночас у дослідженні недостатньо уваги приділено питанням кібербезпеки та ризикам, які виникають у процесі цифровізації управлінських процесів.

Розглянуті джерела становлять основу для дослідження проблематики цифровізації ухвалення управлінських рішень у межах державно-приватного партнерства. Визначені у публікаціях аспекти теоретичних засад державного управління, механізмів ухвалення рішень у сфері безпеки, організаційної взаємодії в управлінні та інформаційно-аналітичного забезпечення дозволяють окреслити подальші напрями дослідження. Виявлені авторами проблеми, такі як неефективність інформаційного забезпечення управлінських рішень, недостатність цифрових інструментів моніторингу та слабка інтеграція сучасних технологій у процеси ухвалення рішень, вказують на необхідність подальшого аналізу шляхів цифрової трансформації державно-приватного партнерства у сфері національної безпеки.

Іншим важливим моментом є проблеми цифрової трансформації державно-приватного партнерства (ДПП) у сфері національної безпеки, що залишаються на сьогодні нерозв'язаними. Хоча сучасні наукові дослідження акцентують увагу на цифровізації державного управління, інституційному забезпеченні взаємодії держави та бізнесу, а також розвитку компетентності управлінських кадрів, окремі аспекти прозорості та контролю за реалізацією партнерських проєктів залишаються поза увагою дослідників.

Зокрема Т. Чернецька досліджуючи ключові засади реалізації державно-приватного партнерства в умовах посилення цифровізації та інноваційного розвитку, аналізує теоретичні аспекти цифрової трансформації партнерств між державою та приватним сектором, наголошуючи на важливості запровадження інноваційних підходів до управління ДПП [6, с. 90–98]. Авторка розглядає потенційні переваги використання цифрових платформ, штучного інтелекту та автоматизованих систем моніторингу у сфері публічного управління, акцентуючи увагу на підвищенні ефективності реалізації державно-приватних угод.

Водночас, у дослідженні зазначено, що відсутність єдиної цифрової інфраструктури для управління ДПП ускладнює координацію між державними установами та приватним сектором, обмежує доступ до інформації та створює ризики неефективного розподілу ресурсів, а також запропоновано впровадження комплексної цифрової екосистеми, що включатиме відкриті дані про укладені угоди, індикатори їхньої ефективності та механізми автоматизованого контролю. Попри розширений аналіз теоретичних засад цифровізації ДПП, авторка не розглядає питання забезпечення публічності управлінських рішень та механізмів їхнього контролю в критично важливих сферах, зокрема у сфері національної безпеки, що залишає відкритим питання щодо адаптації цифрових інструментів до специфічних безпекових потреб, особливо в умовах воєнного стану.

Науковці Н. Ларіна, М. Потоцький, С. Ларіна та В. Орищук, досліджуючи механізми публічного управління розвитком інтелектуального потенціалу в умовах цифровізації, аналізують впливу цифрових технологій на кадрову політику у державному секторі [7, с. 45–51]. Автори висвітлюють проблеми управління інтелектуальним потенціалом у публічному управлінні та наголошують на необхідності впровадження цифрових інструментів для підвищення компетентності державних службовців та підготовки управлінських кадрів до роботи у цифровому середовищі.

Основним викликом, який окреслено в дослідженні, є низький рівень цифрової грамотності керівників державного сектору, що ускладнює впровадження інноваційних підходів до реалізації ДПП та гальмує автоматизацію процесів ухвалення управлінських рішень. Автори пропонують розробку освітніх програм із цифрового управління, створення спеціалізованих платформ для навчання державних службовців та формування системи оцінки цифрових компетентностей кадрів. Попри важливість запропонованих заходів, у дослідженні не враховано ризики, пов'язані з недостатньою координацією між державним та приватним секторами у процесі цифровізації ДПП, а також не визначено механізмів контролю за впровадженням цифрових технологій у критично важливих сферах. Відсутність акценту на питаннях забезпечення прозорості цифрових рішень та контролю за ефективністю їхнього застосування унеможливорює оцінку реальних перспектив їхнього впровадження у сфері націо-

нальної безпеки. Розглянуті дослідження поглиблюють розуміння цифровізації державно-приватного партнерства, проте залишають низку питань відкритими.

**Метою статті** є систематизація механізмів забезпечення публічності державно-приватного партнерства в умовах цифровізації управлінських рішень у сфері національної безпеки України та розробка рекомендацій щодо підвищення прозорості та контролю за реалізацією партнерських проєктів.

**Виклад основного матеріалу.** Цифровізація державно-приватного партнерства є стратегічним напрямом розвитку механізмів взаємодії держави та бізнесу, що сприяє підвищенню прозорості, ефективності та підзвітності реалізації партнерських проєктів. Запровадження цифрових технологій змінює підходи до управління державними ресурсами, автоматизує процеси прийняття рішень, забезпечує моніторинг виконання контрактів, дозволяє здійснювати оцінку ризиків та прогнозування ефективності партнерств. Серед ключових компонентів цифровізації ДПП особливу роль відіграють інтегровані цифрові платформи, що дають змогу централізовано управляти угодами, систематизувати інформацію про їхній стан та результати реалізації. Штучний інтелект та технології машинного навчання забезпечують автоматизований аналіз великих масивів даних, що дозволяє оптимізувати розподіл державних ресурсів і прогнозувати ефективність державно-приватних проєктів. Концептуальні засади цифровізації державно-приватного партнерства та її вплив на процеси ухвалення управлінських рішень у сфері національної безпеки та продовольчої безпеки відображено на рисунку 1.

Продовольча безпека є важливим елементом національної безпеки, оскільки стабільне постачання продовольства, розвиток агропромислового сектору та захист продовольчих резервів безпосередньо впливають на соціальну стабільність, економічну стійкість та обороноздатність країни. Державно-приватне партнерство у сфері продовольчої безпеки передбачає співпрацю держави з аграрним сектором, логістичними компаніями та підприємствами продовольчої інфраструктури для забезпечення стабільності продовольчих поставок, створення стратегічних запасів та розвитку технологій виробництва. Проте, попри значні переваги цифрових технологій, процес їхнього впровадження потребує подальшого вдосконалення, зокрема у сферах нормативного регулю-

вання, розвитку цифрових компетенцій управлінських кадрів, інтеграції кібербезпекових механізмів та розбудови національних цифрових платформ для управління державно-приватними партнерствами у стратегічно важливих галузях, зокрема і у сфері продовольчої безпеки.

В умовах глобальної цифрової трансформації державного управління цифровізація державно-приватного партнерства (ДПП) відіграє ключову роль у підвищенні прозорості, підзвітності та ефективності взаємодії держави та бізнесу. Передові країни запроваджують інтегровані цифрові платформи, автоматизовані системи моніторингу, технології штучного інтелекту та блокчейн для забезпечення контролю за реалізацією партнерських проєктів, запобігання корупційним ризикам та оптимізації розподілу ресурсів. З метою систематизації міжнародного досвіду проведено дослідження результати якого відображено у таблиці 1. Таке представлення дозволяє чітко окреслити, які міжнародні підходи до цифрового управління державно-приватними партнерствами слід адаптувати в Україні для посилення прозорості, контролю та ефективності партнерських угод. Цифровізація державно-приватного партнерства у сфері продовольчої безпеки забезпечить

підвищення прозорості державних закупівель, оптимізацію розподілу продовольчих ресурсів та оперативний моніторинг стратегічних запасів, що сприятиме ефективному реагуванню на виклики в умовах воєнного стану. Використання блокчейн-технологій у процесах управління продовольчими поставками дозволить здійснювати контроль за виконанням контрактних зобов'язань, унеможливить маніпуляції з фінансовими потоками та запобігатиме корупційним ризикам у сфері постачання життєво необхідних товарів.

Інтеграція автоматизованих аналітичних платформ, що ґрунтуються на технологіях штучного інтелекту, сприятиме прогнозуванню загроз продовольчій безпеці, аналізу ризиків неврожаю, порушення логістичних ланцюгів та економічної нестабільності, що дозволить державним органам своєчасно реагувати на потенційні кризи. Використання цифрових платформ моніторингу запасів продовольства забезпечить безперервне постачання продукції, що сприятиме ефективній координації дій агропромислового сектору, логістичних компаній та державних органів з урахуванням реальних потреб регіонів.

Запровадження єдиної цифрової системи управління аграрним сектором у межах державно-приватного партнерства дозволить

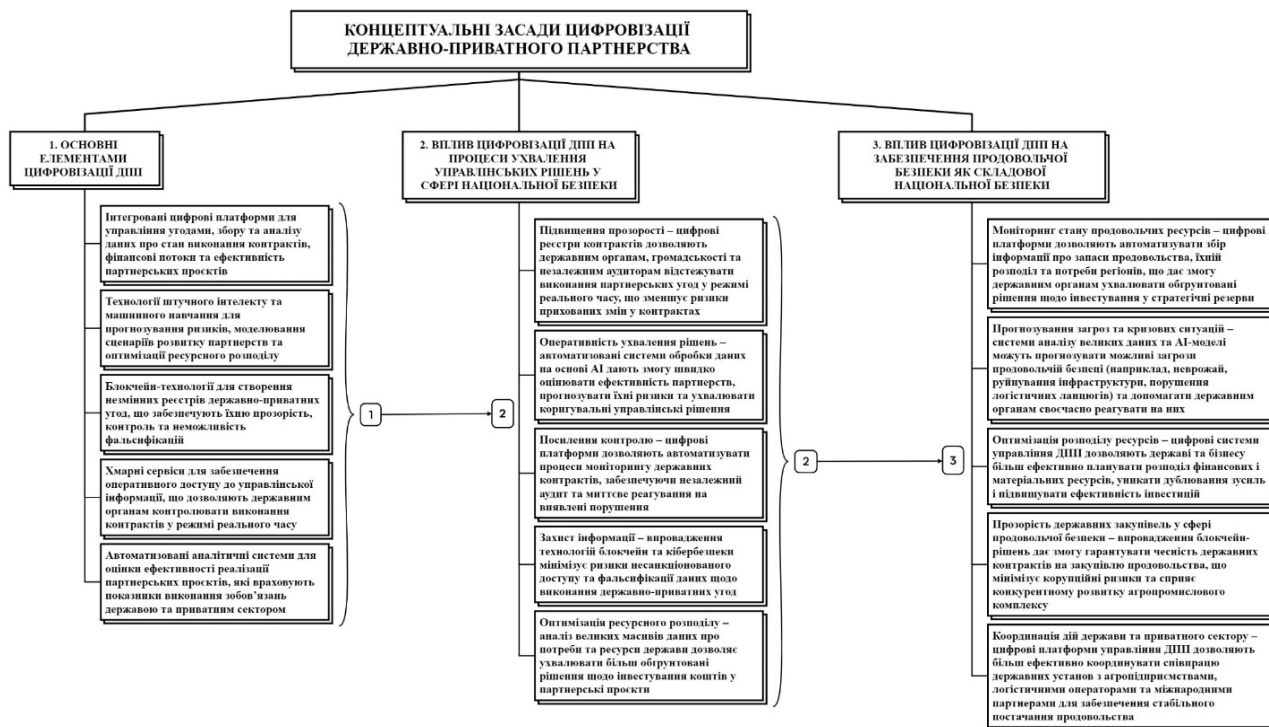


Рис. 1. Концептуальні засади цифровізації державно-приватного партнерства та її вплив на процеси ухвалення управлінських рішень у сфері національної безпеки та продовольчої безпеки

Джерело: розроблено авторами на основі проведеного дослідження.

державі та бізнесу ефективніше розподіляти ресурси, планувати сільськогосподарське виробництво та забезпечувати стабільність продовольчих ринків, що сприятиме зміцненню економічної стійкості та підтриманню рівноваги між попитом і пропозицією на стратегічно важливі продукти. Використання цифрових технологій у державно-приватному партнерстві у сфері продовольчої безпеки забезпечить розвиток смарт-контрактів, автоматизацію ланцюгів постачання та вдосконалення механізмів контролю якості продуктів, що дозволить знизити втрати в логістичних процесах, підвищити ефективність державного регулювання та забезпечити продовольчу безпеку як невід'ємну складову національної безпеки.

Аналізуючи виклики, що блокують поширення цифровізації, слід зазначити, що одним із найсерйозніших ризиків цифрової трансформації державно-приватного партнерства є загрози кібербезпеці, що зростають у зв'язку з використанням великих масивів даних, інтеграцією цифрових платформ та впровадженням автоматизованих систем управління. Вразливість інформаційних систем призводить до несанкціонованого доступу до конфіденційних даних, втрати державних ресурсів та підриву довіри до

цифрових інструментів державного управління. Відтак основні загрози кібербезпеці у процесі цифровізації ДПП включають: кібератаки на цифрові платформи моніторингу ДПП, що призводять до витоку конфіденційної інформації про державні контракти, фінансові зобов'язання та стратегічні проєкти; фальсифікацію цифрових контрактів через злом блокчейн-реєстрів або маніпуляції з електронними підписами, що спотворює умови державно-приватних угод; використання шкідливого (вірусного) програмного забезпечення для внесення змін у дані про виконання контрактів або переадресації державних платежів на підставні рахунки; фішингові атаки на державних службовців і представників приватного сектору, які працюють із цифровими платформами.

Враховуючи високий рівень загроз, цифровізація державно-приватного партнерства потребує комплексної системи кібербезпеки, що включатиме багаторівневий захист даних, впровадження стандартів інформаційної безпеки, регулярний аудит цифрових платформ та використання технологій штучного інтелекту для моніторингу потенційних загроз.

Попри те, що цифровізація ДПП спрямована на зниження корупційних ризиків, її впро-

Таблиця 1

### Систематизація міжнародного досвіду цифрового забезпечення прозорості ДПП та можливості його адаптації в Україні

Країна	Коротка характеристика досвіду	Можливості адаптації для України
ЄС: Єдині цифрові платформи моніторингу ДПП	Використання Європейського порталу державно-приватного партнерства (EPEC) та Open Contracting Data Standard (OCDS), що забезпечує відкритість даних про партнерські проєкти, включаючи фінансові показники, строки реалізації та рівень ефективності	Створення національної цифрової платформи моніторингу ДПП із відкритими даними, яка дозволить громадськості та державним органам контролювати виконання партнерських угод
Велика Британія: Штучний інтелект у контролі ДПП	Розробка Digital Marketplace – автоматизованої системи управління державно-приватними контрактами, що використовує штучний інтелект для аналізу ефективності партнерських проєктів, прогнозування ризиків та оцінки фінансової стійкості угод	Запровадження аналітичної системи на основі AI, що дозволить державним органам здійснювати комплексний моніторинг ефективності ДПП та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення
США: Блокчейн для забезпечення прозорості ДПП	Використання децентралізованих реєстрів контрактів для автоматизованого контролю за виконанням угод, моніторингу руху коштів та запобігання корупційним схемам у державно-приватних партнерствах, зокрема у сфері оборони та критичної інфраструктури	Розробка блокчейн-реєстру контрактів ДПП, що дозволить здійснювати прозорий облік державних зобов'язань, контролювати рух бюджетних коштів та автоматизувати державні закупівлі
Загальні тренди: Використання відкритих даних та автоматизованих платформ	Запровадження відкритих державних реєстрів контрактів, інтегрованих інформаційних систем для аналізу ефективності партнерських угод та автоматизованих інструментів моніторингу ризиків	Розширення цифрового забезпечення управління ДПП через запровадження відкритих державних даних та цифрових механізмів контролю, що сприятиме зниженню рівня корупції та підвищенню ефективності державно-приватного партнерства

Джерело: систематизовано авторами на основі проведеного дослідження

вадження також може стати інструментом для прихованих маніпуляцій із державно-приватними контрактами. Основними корупційними ризиками цифрової трансформації ДПП є приховане редагування цифрових контрактів без належного контролю та аудиту, монополізація доступу до цифрових платформ шляхом надання ключової інформації лише обмеженому колу осіб, неефективне використання бюджетних коштів через маніпуляції з автоматизованими механізмами розподілу фінансування, а також використання цифрових платформ для «легалізації» непрозорих схем фінансування, коли управлінські рішення ухвалюються за допомогою закритих алгоритмів, недоступних для зовнішнього контролю.

Запобігання корупційним ризикам у цифровому ДПП вимагає чіткої регламентації процедур державного контролю, відкритого доступу громадськості до інформації про партнерські угоди, регулярного аудиту цифрових платформ, впровадження обов'язкових механізмів розслідування будь-яких змін у контрактних умовах та використання технологій блокчейн для захисту цифрових реєстрів державно-приватних угод.

Водночас ефективність цифровізації ДПП значною мірою залежить від рівня доступності цифрових платформ для всіх зацікавлених сторін, включаючи державні органи, представників приватного сектору, громадські організації та міжнародних партнерів. Однак у процесі циф-

рової трансформації виникає обмежений доступ державних службовців та приватних партнерів до цифрових платформ через недостатню цифрову грамотність або технічні бар'єри, недостатність інтеграції цифрових рішень між різними державними структурами, низький рівень цифрової інфраструктури в окремих регіонах, обмеження публічного доступу до цифрових платформ через безпекові заходи в умовах воєнного стану. Тому для забезпечення рівного доступу всіх стейкхолдерів до цифрових платформ ДПП необхідно впроваджувати комплексні заходи, спрямовані на підвищення цифрової грамотності державних службовців, покращення інфраструктури електронного врядування, розширення функціоналу цифрових платформ для інтеграції різних державних баз даних, створення мобільних застосунків та розширення доступу до цифрових реєстрів партнерських угод для громадськості.

Ефективне впровадження цифрових технологій у державно-приватному партнерстві у сфері національної безпеки потребує комплексного підходу до регулювання, моніторингу та забезпечення прозорості управлінських процесів, що дозволить підвищити ефективність взаємодії держави та приватного сектору через застосування цифрових механізмів забезпечення ефективності управлінських рішень у державно-приватному партнерстві (рис. 2). Використання єдиної державної цифрової платформи моніто-



Рис. 2. Цифрові механізми забезпечення ефективності управлінських рішень у державно-приватному партнерстві

Джерело: розроблено авторами на основі проведеного дослідження.

рингу державно-приватних партнерств забезпечить автоматизований збір, обробку та аналіз інформації про реалізацію контрактів, що сприятиме підвищенню рівня прозорості процесів управління стратегічними ресурсами. Запровадження відкритих даних щодо використання бюджетних коштів у межах державно-приватного партнерства дозволить громадськості здійснювати незалежний моніторинг ефективності реалізації партнерських проєктів, що сприятиме мінімізації корупційних ризиків та забезпечить посилення громадського контролю.

Водночас інтеграція блокчейн-рішень у державно-приватному партнерстві забезпечить захист контрактних даних, мінімізує корупційні ризики та сприятиме прозорості управлінських рішень. Автоматизація звітності зменшить бюрократичне навантаження, пришвидшить ухвалення рішень і покращить контроль за використанням бюджетних коштів. Використання штучного інтелекту дозволить оцінювати ризики, прогнозувати відхилення у виконанні проєктів та забезпечить автоматизоване коригування угод.

За умови впровадження цифрових платформ для моніторингу державно-приватних партнерств покращиться аналіз фінансових потоків, що забезпечить ефективність реалізації стратегічних проєктів. Супутниковий моніторинг і безпілотні технології сприятимуть оцінці стану об'єктів критичної інфраструктури та контролю за виконанням контрактів. Розвиток електронного врядування дозволить автоматизувати процеси планування та реалізації контрактів, що зменшить адміністративні витрати та усуне дублювання функцій.

Оскільки, цифровізація продовольчої безпеки оптимізує управління стратегічними запасами, запропоноване дозволить прогнозувати потреби регіонів та своєчасно реагувати на кризи. Автоматизовані системи прогнозування ризиків забезпечать аналіз загроз нестачі продовольства, що сприятиме ефективному плануванню державної політики. Використання цифрових контрактів у постачанні продовольства дозволить контролювати виконання угод, що мінімізує збої у логістиці та забезпечить стійкість постачань. Водночас супутниковий моніторинг аграрних угідь дозволить прогнозувати врожайність, що сприятиме ефективному регулюванню продовольчої безпеки. Цифрові платформи управління постачанням продуктів покращать стабільність логістичних ланцюгів,

що мінімізує ризики продовольчих криз. Комплексна цифровізація державно-приватного партнерства посилить прозорість, прискорить ухвалення рішень та сприятиме адаптації державних установ до змін, що зміцнить економічну та продовольчу безпеку.

**Висновки і пропозиції.** Цифровізація державно-приватного партнерства у сфері національної та продовольчої безпеки покликана забезпечити прозорість, ефективність і контроль за реалізацією стратегічних проєктів. Основною проблемою залишається обмежена інтеграція цифрових технологій, що ускладнює управління ресурсами та створює ризики корупції, неефективного використання коштів і нестабільності постачань.

В результаті дослідження виявлено, що ключові ризики цифрової трансформації включають загрози кібербезпеці, недоступність цифрових платформ для всіх стейкхолдерів та можливі маніпуляції даними. Вирішення цих проблем потребує запровадження блокчейн-технологій, автоматизованого контролю, штучного інтелекту для прогнозування ризиків та цифрових механізмів громадського нагляду. Подальші дослідження слід зосередити на удосконаленні регуляторної бази цифрового ДПП, розробці моделей кіберзахисту та оцінці ефективності цифрових платформ у кризових умовах.

#### Список використаної літератури:

1. Ляшевська О. І. Теоретичні аспекти державного управління та прийняття державно-управлінських рішень. Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління. 2022. Вип. 2(17). С. 10–16. URL: <http://reposit.sc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/16884>.
2. Потеряйко С. П. Механізми прийняття державно-управлінських рішень у сфері державної безпеки. Вчені записки. 2021. Т. 32(71), № 3. С. 108–114. URL: [https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/3\\_2021/3\\_2021.pdf#page=114](https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/3_2021/3_2021.pdf#page=114).
3. Ваганова Л., Юричина І., Карпанасюк О. Управлінське рішення як форма реалізації організаційної функції державного управління. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2022. № 302(1). С. 94–98. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1211>.
4. Лашук Я. М. Організаційний механізм прийняття управлінських рішень у публічній сфері. Інвестиції: практика та досвід. 2021. №16. С. 113–117. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7571&i=16>.



5. Палій С. Сучасні тенденції розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення у контексті прийняття ефективних управлінських рішень: (на прикладі органів державної влади України). Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук. 2022. № 10. С. 166–174. URL: <http://librinfosciences.knukim.edu.ua/article/view/269493>.
6. Чернецька Т. Ключові засади реалізації державно-приватного партнерства в умовах посилення цифровізації та інноваційного розвитку. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2024. № 32. С. 90–98. URL: <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/319558>.
7. Ларіна Н., Потоцький М., Ларін С., Орищук В. Механізми публічного управління розвитком інтелектуального потенціалу в умовах цифровізації. Аспекти публічного управління. 2024. Т.12, №4. С.45–51. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1091>.

**Stetsiv I. S., Stetsiv I. I., Dziurakh Yu. M., Chepil B. A. Problems of public-private partnership in the conditions of digitalization of managerial decisions in the sphere of national security of Ukraine**

*The study examines the issues of digitalizing managerial decisions within public-private partnerships in the field of national security in Ukraine. The key risks of digital transformation have been identified, including cybersecurity threats, corruption risks, insufficient integration of digital platforms, and limited access to data for stakeholders. The main advantages of digitalization in public-private partnerships have been systematized, including increased transparency, automated monitoring, optimized control, and accelerated decision-making processes.*

*A conceptual approach to digital management of public-private partnerships has been formulated, incorporating blockchain technologies, artificial intelligence, automated risk forecasting systems, and digital public oversight mechanisms. Measures have been proposed to improve digital processes in national and food security, contributing to enhanced decision-making efficiency and risk minimization.*

*International experience in digital transparency of public-private partnerships has been systematized, particularly the approaches of the EU, the USA, and the UK, which include unified digital platforms, automated analytical systems, and blockchain contract registries. The possibilities of adapting these practices to Ukrainian realities have been identified, including the development of a national digital monitoring platform for public-private partnerships, the implementation of risk forecasting mechanisms, and the expansion of public access to contract data.*

*Strategic directions for the further development of digital tools in public-private partnerships have been developed, emphasizing regulatory modernization, strengthening cybersecurity, and integrating digital platforms into crisis management mechanisms. The study's findings can be applied in public administration practice to improve state-business interaction mechanisms under martial law and during post-crisis recovery.*

**Key words:** *managerial decision-making, digitalization, public administration, public-private partnership, martial law, national security, food security, control.*