

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів

Факультет управління
Кафедра публічного управління та митного адміністрування

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеня магістр
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

за темою: **«Пріоритетні напрями організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України (на прикладі Харківської області)»**

Виконала: студентка групи ПУ24-1зм
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Чорна Ю. А.

Керівник: к. держ.упр., доцент
кафедри публічного управління та митного адміністрування
Голоха Л. Ф.

Рецензент: завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»,
д. держ. упр., професор
Чикаренко І. А.

Дніпро-2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ

Факультет / ННІ	<u>управління</u>
Кафедра	<u>публічного управління та митного адміністрування</u>
Рівень вищої освіти	<u>перший (бакалаврський)</u>
Спеціальність	<u>281 «Публічне управління та адміністрування»</u>
Освітня програма	<u>публічне управління та адміністрування</u>

1.
ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри публічного управління
та митного адміністрування
_____ / Антонова О. В. /
« ____ » _____ 2026 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
здобувачу вищої освіти

_____ Чорної Юлії Анатоліївни _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Пріоритетні напрями організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України (на прикладі Харківської області)»

керівник роботи: _____ Голоха Любов Федорівна, к.держ. упр. _____,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затвержені наказом по УМСФ від «24» листопада 2025 року № 977к

2. Строк подання здобувачем роботи на кафедру: 30.12.2025-06.01.2026 р. _____

3. Вихідні дані до роботи: Конституція України, Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року, законодавчі та нормативно-правові документи за проблематикою дослідження, міжнародні документи, інформаційні ресурси офіційного сайту Міністерства розвитку громад та територій України, навчальна та наукова література, аналітичні та прогностичні матеріали відповідної тематики науково-дослідних організацій, інформаційних агентств, громадських організацій, матеріали мережі Інтернет та інші матеріали.

4. Зміст роботи (перелік питань для розробки): Понятійно-категоріальний апарат дослідження організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях. Стан розробленості проблеми дослідження організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України в науковій літературі. Державна політика відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України. Законодавче забезпечення організації та відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України. Функціонування місцевого самоврядування та військових адміністрацій на деокупованих територіях Харківської області. Проблеми відновлення та функціонування органів публічного врядування на деокупованих територіях України. Аналіз світового досвіду організації соціально-економічного відновлення деокупованих територій у повоєнний

період та можливості використання його в Україні. Аналіз заходів відновлення деокупованих територій. Шляхи оптимізації організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України на прикладі Харківщини.

5. Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки, що ілюструють ключові аспекти дослідження.

6. Дата видачі завдання: 13.07.2025-19.07.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
2.	Визначення теми кваліфікаційної роботи	23.01.2025-01.02.2025	
3.	Складання змісту роботи, оформлення та затвердження завдання	13.07.2025-19.07.2025	
4.	Опрацювання літературних джерел, нормативних документів	до 10.11.2025	
5.	Збір та обробка статистичних і звітних даних	до 10.11.2025	
6.	Проведення аналізу	до 10.11.2025	
7.	Написання вступу	до 10.11.2025	
8.	Написання розділу 1	до 10.11.2025	
9.	Написання розділу 2	до 10.11.2025	
10.	Написання розділу 3	до 12.12.2025	
11.	Підготовка висновків	до 20.12.2025	
12.	Оформлення роботи	до 30.12.2025	
13.	Подання на кафедру електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	до 30.12.2025	
14.	Підготовка тексту доповіді і демонстраційного матеріалу	до 16.01.2026	
15.	Подання на кафедру кваліфікаційної роботи	до 09.01.2026	

Здобувач освіти

_____ (підпис)

Чорна Ю. А.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Голоха Л. Ф.
(прізвище

та

ініціали)

АНОТАЦІЯ

Чорна Ю. А. Пріоритетні напрями організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України (на прикладі Харківської області).

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Університет митної справи та фінансів. Дніпро, 2026.

Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних засад та визначення пріоритетних напрямів організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України.

У роботі досліджено теоретичні й практичні аспекти організації та відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України в умовах збройної агресії російської федерації на прикладі Харківської області. Проаналізовано сучасний стан та визначено актуальні проблеми функціонування органів державної влади та органів місцевого самоврядування на деокупованих територіях, проаналізовано чинники, що гальмують соціально-економічне відродження звільнених земель, та обґрунтовано необхідність модернізації механізмів публічного управління. Аналіз світового досвіду організації соціально-економічного відновлення деокупованих територій у повоєнний період проведено з метою визначення можливостей використання його в Україні. На підставі проведеного аналізу визначено шляхи оптимізації організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України на прикладі Харківщини.

Ключові слова: публічне врядування, державне управління, місцеве самоврядування, військова адміністрація, деокупація, деокуповані території, відновлення, війна.

SUMMARY

Chorna Y. A. Priority trends for organizing and restoring public governance in deoccupied territories of Ukraine (based on the example of Kharkiv region).

Master's Thesis for obtaining the educational degree of Master in the specialty 281 «Public Administration and Management». University of Customs and Finance. Dnipro, 2026.

The purpose of the master's thesis is to substantiate the theoretical foundations and determine the priority areas of the organization and restoration of public governance in the deoccupied territories of Ukraine.

The work examines the theoretical and practical aspects of the organization and restoration of public governance in the deoccupied territories of Ukraine in the conditions of armed aggression of the Russian Federation using the example of the Kharkiv region. The current state is analyzed and the current problems of the functioning of state authorities and local self-government bodies in the deoccupied territories are identified, the factors that hinder the socio-economic revival of the liberated lands are analyzed, and the need to modernize public governance mechanisms is substantiated. An analysis of the world experience of organizing the socio-economic revival of the deoccupied territories in the post-war period was conducted in order to determine the possibilities of its use in Ukraine. Based on the analysis, ways to optimize the organization and restoration of public governance in the deoccupied territories of Ukraine using the example of the Kharkiv region are identified.

Keywords: public governance, public administration, local self-government, military administration, deoccupation, deoccupied territories, restoration, war.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ І ВІДНОВЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ	9
1.1. Понятійно-категоріальний апарат дослідження організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях	9
1.2. Стан розробленості проблеми дослідження організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України в науковій літературі	16
1.3. Державна політика відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України	29
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ І ВІДНОВЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ	36
2.1. Законодавче забезпечення організації та відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України	36
2.2. Функціонування місцевого самоврядування та військових адміністрацій на деокупованих територіях Харківської області	45
2.3. Проблеми відновлення та функціонування органів публічного врядування на деокупованих територіях України	54
РОЗДІЛ 3. МОДЕРНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ	65
3.1. Аналіз світового досвіду організації соціально-економічного відновлення деокупованих територій у повоєнний період та можливості використання його в Україні	65
3.2. Аналіз заходів відновлення деокупованих територій	78
3.3. Шляхи оптимізації організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України на прикладі Харківщини	82
ВИСНОВКИ	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91

ВСТУП

У контексті російської агресії, яка спричинила тимчасову окупацію частини української території, з'являється нагальна потреба у вжитті комплексних заходів для поновлення суверенітету, правопорядку та законності.

Відновлення функціонування органів публічної влади та правосуддя на деокупованих територіях України – один з найбільш нагальних викликів сучасності для правової системи держави. Збройна агресія російської федерації, результатом якої стала тимчасова окупація окремих районів України, поставила перед державою надзвичайно складне завдання – гарантувати відновлення територіальної цілісності та повернення до нормального життя на цих територіях. Відновлення роботи владних інституцій та судової системи на деокупованих територіях є ключовим етапом цього процесу, адже без них неможливо забезпечити дотримання правопорядку, верховенства права та захист прав і свобод громадян.

Проблема полягає в безперервному веденні бойових дій, що суттєво гальмує соціально-економічну відбудову визволених земель. Навіть на тих територіях, що вже звільнені – Київщина, Харківщина, Чернігівщина, Херсонщина, Миколаївщина, процес відновлення протікає надто повільно. До того ж, на деяких фронтових напрямках, особливо на Харківському, Запорізькому та Донецькому, спостерігається незначне просування окупантів та захоплення нових територій. Зіштовхуючись з потужним опором Збройних Сил України, агресор нищить території, на які наступає, та ті, що знаходяться в безпосередній близькості до зони активних бойових дій.

Значна частина деокупованих територій знелюднена. Місцеві жителі не поспішають повертатися додому з багатьох причин: зруйноване житло та інфраструктура, близькість до лінії фронту, що тягне за собою постійні обстріли та подальші руйнування. Усі ці чинники значно ускладнюють соціально-економічне відродження деокупованих територій і вимагають комплексного вирішення проблеми.

Стан дослідження порушеної проблематики вказує на зростаючу увагу науковців та практиків до питання поновлення функціонування органів публічної влади й правосуддя на територіях України, звільнених від окупації. Суттєвий внесок у вивчення цього питання здійснили українські науковці, зокрема, Б. Бабін, С. Баранов, Ю. Бальцій, О. Батанов, О. Буткевич, А. Войціховський, П. Гай-Нижник, В. Горбулін, В. Демиденко, Р. Єделєв, О. Задорожній, О. Іляшко, Н. Камінська, О. Калакура, Т. Карабін, М. Ковалів, А. Кориневич, , І. Кресіна, Б. Логвиненко, А. Мацко, Н. Мішина, А. Надутий, Л. Наливайко, М. Рубашенко, К. Савчук, А. Санченко, Л. Тимченко, О. Циганов, Н. Шаптала, В. Шаповал, В. Шевчук, Ю. Шемшученко, Є. Щербань, С. Чумаченко, В. Явір, І. Яковюк.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та визначення пріоритетних напрямів організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України.

Для досягнення поставленої мети було визначено й розв'язано такі завдання:

- проаналізувати теоретико-методологічні аспекти дослідження організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України;
- визначити стан розробленості проблеми дослідження організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України в науковій літературі;
- дослідити сучасний стан функціонування місцевого самоврядування та військових адміністрацій на деокупованих територіях Харківської області;
- визначити проблеми організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України;
- розробити пропозиції щодо модернізації публічного врядування на деокупованих територіях України.

Об'єктом дослідження є система публічного врядування на деокупованих територіях України.

Предметом дослідження є пріоритетні напрями організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України (на прикладі Харківської області).

У процесі виконання кваліфікаційної роботи магістра було використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: системний підхід; порівняння; статистичний аналіз; сценарний підхід.

Нормативну основу роботи склали закони України, укази Президента України, постанови Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, нормативні документи регіональних органів влади з питань стратегічного планування та реалізації принципів сталого розвитку. Емпіричну базу дослідження склали матеріали Державної служби статистики України та її регіональних підрозділів, зокрема Головного управління статистики в Харківській області.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів (дев'ять підрозділів), висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ І ВІДНОВЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ

1.1 Понятійно-категоріальний апарат дослідження організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях

Понятійно-категоріальний арсенал будь-якого дослідження – це узагальнена, історично зумовлена, але така, що еволюціонує, система категорій і понять, які відзеркалюють суть об'єкта дослідження в його цілісності та особливих, лише йому властивих рисах. Понятійно-категоріальний апарат конкретного дослідження базується на загальнонаукових категоріях, переважно філософських, а також на категоріях і поняттях конкретної галузі науки, в межах якої проводиться дослідження.

Необхідність понятійно-категоріального аналізу випливає з того факту, що на сьогодні в сучасній науці сформувалася значна кількість наукових шкіл і підходів, котрі, описуючи певне явище чи процес, використовують різні терміни та дефініції, що або не відображають глибинної сутності об'єкта і предмета, або зосереджуються не на суттєвих ознаках, а часом суперечать одна одній.

Саме тому на початку дослідження надзвичайно важливо визначити ключові поняття та серед усієї їх різноманітності вибрати ті, що відповідають об'єкту та предмету дослідження, а також поставленій меті. Реалізація цього завдання гарантує однозначне розуміння наукового терміну. Створення суворої та однозначної термінології є обов'язковою вимогою наукової методології.

Дослідження організації та відновлення публічного врядування на деокупованих територіях потребує чіткого визначення ключових понять і

категорій, які дозволять концептуалізувати процес та забезпечити його наукову обґрунтованість.

У роботі центральними концептами є «деокуповані території», «соціально-економічне відновлення» та «публічне врядування», які використовуються для опису об'єкта та предмета дослідження.

Почнімо з терміна «деокуповані території», визначаючи, що саме він означає. Слід зауважити, що слово «деокупація» утворене від кореня «окупація» та префіксу «де-», який належить до низки іншомовних префіксів, як-от де- (дез-), дис-, ди-. Ці префікси вживаються для позначення ліквідації, усунення наслідків дії чи скасування певної дії. Наприклад: декомпенсація, дезінтеграція, деокупація та ін. [1, с. 23].

Отже, щоб розібратися в суті терміну «деокуповані території», спершу треба проаналізувати саме поняття «окупація», та що саме розуміють як «окуповані території». Відповідно до документів Міжнародного права, якщо територія знаходиться під контролем ворожої армії, вона вважається окупованою. Місцеві мешканці на цій території стають особливо незахищеними та вразливими перед окупаційними силами та керівниками, яких призначає країна-агресор.

Визначення окупації та обов'язків держави-окупанта вперше було викладено у Положенні про закони і звичаї війни на суходолі, що є додатком до Гаазької IV Конвенції від 19 серпня 1907 року [2]. У Положенні чітко окреслено зобов'язання окупаційної влади щодо забезпечення життєдіяльності громадян на окупованій території. Зокрема, вказано:

- по-перше, що окупація з точки зору права є незаконною дією;
- по-друге, що визначення окупації поширюється лише на ту частину території, де влада ворожої країни встановлена та здатна здійснювати свої функції;
- по-третє, якщо в ході військових дій частина захоплених територій перейшла під управління агресора, то всю повноту відповідальності за гуманітарну ситуацію на окупованій території несе держава-окупант [2].

З часом постулати, що містяться у вказаному статуті, піддавалися трансформаціям, а після Другої світової війни набрали статусу звичаєвого міжнародного гуманітарного права. У сучасному міжнародному гуманітарному праві були конкретизовані та розширені обов'язки держави, яка окупувала територію, а також права цивільного населення цих територій та засади адміністративного управління ними.

Держава-окупант зобов'язана на окупованих територіях виконувати свої обов'язки у сфері прав людини стосовно тих, хто опинився під її владою в результаті окупації. Ці зобов'язання включають дотримання прав людини та підтримку правопорядку, а також виконання норм гуманітарного права. Одним з першочергових обов'язків окупаційної влади є гарантування певних законів, громадського порядку та функціонування суспільного життя на окупованій території, зокрема надання допомоги у надзвичайних ситуаціях, забезпечення права на гуманітарну допомогу, доступу до базових послуг, постачання продовольства та інших товарів [3].

Таким чином, деокупована територія – це частина території держави, яка раніше перебувала під військовою окупацією іншої держави або недержавної збройної групи, і над якою відновлено контроль уряду тієї держави, територією якої вона є. Важливо відрізнити деокупацію від простого звільнення території, оскільки деокупація має більш широкий контекст, пов'язаний з відновленням законності, прав людини та соціальної інфраструктури [4].

Суверенітет – основоположний принцип міжнародного права, що визначає верховенство держави на її території, включаючи право встановлювати та здійснювати юрисдикцію над деокупованою територією. Відновлення суверенітету передбачає не лише фізичний контроль, але й відновлення адміністративного управління, судової системи та правоохоронних органів [5].

Відтак, провівши аналіз міжнародних правових документів, ми з'ясували, що окупованою визнається територія держави, на яку здійснено акт агресії, та яка (або її частина) захоплена збройними силами країни-агресора і підконтрольна їй, без здобуття суверенних прав на цю землю. Отже, територія

вважається окупованою, коли вона перебуває під безпосереднім управлінням ворожої армії та на ній запроваджено окупаційну адміністрацію. Головні слова тут – «безпосередній контроль та управління».

У протилежному випадку, коли на захопленій ворогом території тривають бої та опір, а влада ворожої держави не встановлена, така територія не може вважатися окупованою, а тільки захопленою військовим шляхом та має політико-правовий статус «нічийної», або, як її ще називають, «сірої зони». На окупованих землях реалізація суверенітету держави, якій ці землі належать за міжнародним правом, припинена.

Натомість фактично свої функції виконують органи влади держави-окупанта або їхні ставленики. Загалом, стан окупації досить важко описати з позиції права. Бо, як було сказано вище, базуючись на Гаазькій IV Конвенції, окупація з точки зору права є протиправною дією. З огляду на це, окупацію, швидше, визначають як факт, що стався, а не юридично визнану дію. Неможливо шляхом закону «проголосити» окупацію. Відтак, територія стає окупованою, коли на ній фактично встановлюється контроль з боку держави-агресора та здійснюється адміністративне управління її призначенцями [6].

У той же час, у більшості випадків, за міжнародним правом і міжнародними відносинами окупаційна влада на окупованій території не визнається. Введення поняття «окупація» пояснюється необхідністю розмежовувати поняття контролю та суверенітету. Так, наприклад, під час окупації ворожа армія (в нашому випадку – російська) здатна контролювати захоплену територію, але при цьому вона не має суверенних прав на цій території.

Публічне врядування у контексті деокупованих територій розглядається як система інститутів, процесів, відносин та інструментів, що забезпечують реалізацію державної влади та місцевого самоврядування з метою задоволення суспільних потреб і відновлення нормальної життєдіяльності. Важливим аспектом є перехід від надзвичайного воєнного стану до сталого розвитку, що вимагає адаптації механізмів врядування до нових умов [7].

Деокупована територія визначається як частина території держави, звільнена від збройної окупації, на якій необхідно відновити конституційний лад, законність та правопорядок. Специфіка таких територій полягає у зруйнованій інфраструктурі, наявності мінної небезпеки, гуманітарній кризі та низькому рівні довіри до державних інститутів [8].

Від 2018 р., після прийняття Закону України «Про особливості державної політики щодо забезпечення державного суверенітету України над тимчасово окупованими територіями в Донецькій та Луганській областях» – документу, який, до речі, не стосувався процесу деокупації – експерти та громадськість розгорнули дискусію про потребу в окремому законі щодо деокупації [9].

У результаті дискусій, в 2021 р. народний депутат України О. Савчук представив проєкт Закону України (№ 5093) з аналогічною назвою «Про деокупацію (формула свободи)». У цьому законопроекті пропонувалося таке визначення «деокупація тимчасово окупованої території України – це сукупність правових, військових, політичних, дипломатичних, адміністративних, економічних, інформаційних, соціальних та інших заходів, націлених на відновлення державного суверенітету та територіальної цілісності в рамках державного кордону України» [10].

Цей законопроект так і не став законом, його не підтримала Верховна Рада України. Натомість, у Законі України «Про внесення змін до деяких законів України щодо регулювання правового режиму на тимчасово окупованій території України», що набрав чинності у квітні 2022 р., у статті 1, пункті 3 чітко вказано, що «деокупація – це низка заходів державної політики, результатом яких є повна відсутність на території України, що була тимчасово окупована, збройних сил Російської Федерації та окупаційної адміністрації Російської Федерації, а також відновлення повноцінного контролю України над цією територією» [11].

Публічне врядування визначається як система інститутів, процесів і механізмів, за допомогою яких державні органи здійснюють владні повноваження, спрямовані на задоволення суспільних потреб та забезпечення

сталого розвитку. Важливим аспектом є легітимність і підзвітність цих інститутів перед громадянами [7].

Організація публічного врядування передбачає структурування інститутів державної влади та місцевого самоврядування, визначення їхньої компетенції, встановлення процедур взаємодії та координації, їх повноважень, налагодження координації та забезпечення прозорості діяльності. Ефективна організація сприяє прозорості, передбачуваності та результативності управлінських рішень [12].

Державна політика є стратегічним курсом дій, розробленим урядом для вирішення певних суспільних проблем. Організація публічного врядування повинна забезпечувати реалізацію державної політики через ефективні механізми планування, моніторингу та оцінки [13].

Організація публічного врядування передбачає також формування кадрового потенціалу, здатного забезпечити реалізацію державної політики на деокупованих територіях. Дослідження процесу відновлення публічного врядування, особливо на територіях, що зазнали наслідків війни, вимагає чіткого визначення понять і категорій, здатних забезпечити концептуальну ясність і операціоналізацію дослідження. Важливим елементом є залучення громадськості до процесу відновлення та врахування потреб місцевого населення [14].

Відновлення публічного врядування охоплює комплекс заходів, спрямованих на відновлення функціонування державних інститутів, надання публічних послуг, забезпечення безпеки та правопорядку, а також створення умов для соціально-економічного розвитку [15].

Відновлення публічного врядування визначається як комплекс заходів, спрямованих на відновлення функціонування інститутів державної влади та місцевого самоврядування, забезпечення надання публічних послуг, відновлення правопорядку та сприяння соціально-економічному розвитку на території, яка зазнала дестабілізаційних впливів. Цей процес передбачає не

лише відновлення «status quo ante», а й адаптацію системи врядування до нових умов та потреб суспільства [16].

Інституційна спроможність розглядається як здатність інститутів публічного врядування ефективно виконувати свої функції, вирішувати проблеми та досягати поставлених цілей. Її відновлення передбачає зміцнення кадрового потенціалу, модернізацію організаційної структури та підвищення рівня прозорості та підзвітності. Відновлення партисипативного врядування є ключовим фактором для забезпечення легітимності та ефективності публічного врядування на відновлюваних територіях [17].

Реінтеграція – процес відновлення соціально-економічних та політичних зв'язків між деокупованою територією та основною частиною держави. Цей процес передбачає подолання наслідків окупації, включаючи економічні руйнування, соціальні розбіжності та психологічні травми [18].

Перехідне правосуддя – комплекс механізмів, спрямованих на забезпечення справедливості, відповідальності та примирення в суспільстві після конфлікту або окупації. Це включає розслідування злочинів, здійснених під час окупації, відновлення прав жертв та проведення люстрації [19].

Використання цих ключових понять дозволяє сформувати комплексний підхід до дослідження деокупованих територій та розробки ефективних стратегій їх відновлення та розвитку. Науковий дискурс щодо організації та відновлення публічного врядування на деокупованих територіях є багатоаспектним та охоплює дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Аналіз наукових праць дозволяє виокремити ключові напрямки досліджень та ідентифікувати основних експертів у цій сфері.

Визначення ключових категорій, як-от «публічне врядування», «деокуповані території», «відновлення», «інституційна спроможність», має бути здійснене з урахуванням специфіки контексту та нормативно-правової бази України. Необхідно також враховувати міжнародний досвід, зокрема, принципи належного врядування, закріплені в документах ООН та Ради Європи [20].

Використання наведених понять і категорій дозволяє систематизувати дослідження організації та відновлення публічного врядування на деокупованих територіях, визначити ключові проблеми та запропонувати ефективні шляхи їх вирішення.

1.2 Стан розробленості проблеми дослідження організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України в науковій літературі

Повномасштабне вторгнення російської федерації у 2022 р. та подальша деокупація великих частин української території створили безпрецедентні труднощі для системи публічного врядування. Розв'язана росією війна проти України триває більше 11 років, починаючи з окупації Автономної Республіки Крим. Протягом цього часу вона пройшла кілька етапів: від гібридної війни та Антитерористичної операції на Донеччині та Луганщині до повномасштабного вторгнення в Україну в лютому 2022 р. та поточної, «гарячої» фази. Таким чином, з хронологічної точки зору, аналіз наукових досліджень з цієї теми охоплює період останнього десятиліття.

Необхідність швидкого відновлення життєдіяльності громад, забезпечення безпеки, надання послуг, відбудови інфраструктури та реінтеграції населення зумовили значний інтерес до цієї проблематики з боку науковців.

До 2022 р. дослідження здебільшого стосувалися тимчасово окупованих територій (АР Крим та частини Донецької і Луганської областей) та проблем внутрішньо переміщених осіб. Після 24 лютого 2022 р. фокус змістився на практичні аспекти відновлення функціонування органів влади на звільнених землях.

Варто зазначити, що у світових наукових зібраннях праці, присвячені труднощам деокупації, реінтеграції, соціально-економічного відродження територій у післявоєнний час почали з'являтися ще на зорі ХХ століття, тобто після Першої світової війни, а потім тривали після Другої світової війни. Серед

таких доробок, приміром, можна згадати наукові дослідження Г. Маккіндера, В. Вільсона, Е. Карра та інших.

Зокрема, цінним в цьому руслі є дослідження Г. Маккіндера, який у 1919 р. був призначений британським Верховним комісаром на півдні тогочасної Росії, тобто на окупованих державами Антанти землях, які входять до складу сучасної України. Зазвичай Г. Маккіндера вважають одним з піонерів геополітики, оскільки у власних наукових роботах він прагнув обґрунтувати чинники, що зумовлюють глобальний та регіональний вплив тих чи інших країн на політичні процеси. Він писав: «Дійсний баланс політичної могутності в кожному конкретному мить є, поза сумнівом, з одного боку, наслідком географічних умов (а також економічних і стратегічних), та, з іншого боку, відносної кількості, мужності, оснащення та організації народів, які змагаються» [25].

Водночас, Г. Маккіндер не оминав увагою суспільно-економічне відродження областей, які зазнали лиха від війн та загарбання. Згідно зі своїм статусом Верховного комісара на захоплених територіях, він озвучував свої настанови британському урядові щодо їх суспільно-економічного становища й перспектив відновлення та розквіту.

Зокрема, у праці «Демократичні ідеали і реальність: дослідження політики відбудови» він наголошував на необхідності втілення демократичних ідеалів та прискорення соціально-економічного відродження на землях колишніх імперій (Австро-Угорщини, Росії, Пруссії), що після війни опинилися, так би мовити, без опікуна, себто новоутворених країн східноєвропейського регіону. Інакше, це, на його думку, призвело б до руйнівної міжкласової війни всередині цих країн, як то вже трапилось у країні-агресорі. Навпаки, переконував Маккіндер, стратегічне мислення в економіці та пришвидшення розвитку засад демократії у політиці зроблять ці країни вельми успішними [25].

Проблема соціально-економічного відновлення деокупованих територій України набула особливої актуальності в контексті сучасних геополітичних

реалій та внутрішніх викликів, що постали перед державою. Аналіз наукових публікацій та аналітичних звітів показує наявність певних напрацювань у цій сфері, проте комплексна розробка підходу, що враховував би всі аспекти відновлення, залишається недостатньою.

Окремі аспекти відновлення, такі як інфраструктурне будівництво, економічна підтримка постраждалого населення та гуманітарна допомога, висвітлюються в роботах багатьох українських та міжнародних дослідників. Проте, системному аналізу взаємозв'язку між цими аспектами, а також їх впливу на довгостроковий розвиток деокупованих територій, приділено недостатньо уваги.

Необхідно зазначити, що стратегії та програми, що розробляються на державному рівні, часто концентруються на короткострокових цілях та не враховують специфічні потреби кожної окремої деокупованої території. Таким чином, існує нагальна потреба в розробці комплексного підходу, який би враховував економічні, соціальні, екологічні та безпекові аспекти відновлення, а також базувався на принципах сталого розвитку та участі місцевих громад. Цей підхід потребує узгодження зусиль різних міністерств та відомств, а також активного залучення міжнародних партнерів та неурядових організацій.

Величезна кількість ґрунтовних наукових досліджень зосереджена на вивченні економічного реформування після воєн та військових зіткнень, особливо в європейських державах після Другої світової війни. Наприклад, Е. Рейнерт наполягає, що всі сьгоднішні заможні європейські країни використовували однакову стратегію для післявоєнного відновлення своїх економік: вони відмовились від сировинної орієнтації заради переробної промисловості та неодмінно пройшли період, коли наслідування – прагнення та бажання відповідати або перевершувати – було їх основним завданням. Зокрема, Німеччину врятувала виробнича стратегія, усвідомлений розвиток торгівлі та промисловості, окремо від сільського господарства та видобутку сировини. На його переконання, План Маршалла (план реіндустріалізації

повоєнної Європи) є найбільш вдалим проєктом розвитку в історії людства, з огляду на кількість країн, які змогли подолати бідність завдяки йому [26].

Тімоті Гартон Еш теж зосереджує увагу на прогресивності та ключовій ролі Плану Маршалла у відбудові Європи. Дослідник наголошує, що найбільш значущим результатом Плану стало нівелювання чинників, котрі зумовлювали економічний спад Європи, та її повернення до економічних показників довоєнних часів, а саме усунення дефіциту товарів, подолання взаємно нищівного протекціонізму й відновлення торговельних відносин [27].

Дослідження Б. Айхенгіна присвячено повоєнному економічному піднесенню Європи, що тривало до 1973 р. Автор зазначає, що ключовими чинниками «економічного дива» в цей час були великі обсяги інвестицій і збільшення експорту. Крім того, значну роль відіграла низка внутрішніх та міжнародних домовленостей.

Серед таких угод він виділяє заснування Європейського платіжного союзу та Європейського об'єднання вугілля та сталі. Ці ініціативи сприяли вирішенню складних питань міжурядової співпраці, що було критично важливим для економічного розвитку континенту [28].

М. Келлі вважає метод повоєнної відбудови Франції одним із найуспішніших прикладів в історії ліквідації наслідків війни. Зокрема, дослідник підкреслює ключову роль культурного та інтелектуального відновлення французької національної ідентичності, відзначаючи, що потужний суспільний консенсус щодо відновлення національної ідентичності у 1944-1947 рр. значною мірою посприяв забезпеченню майбутнього сучасної процвітаючої Франції [29].

Дослідження І. Кассьє зосереджені на вивченні факторів, що сприяли швидкому відродженню Бельгії після завершення бойових дій. Авторка дотримується переконання, що «бельгійське економічне диво» післявоєнної епохи стало можливим завдяки рішучим інституційним змінам у соціальній та монетарній системах. Разом з тим, вона вказує на сповільнення економічного

розвитку країни у 1950-х рр., пояснюючи це витратами на оборону та незавершеністю промислової реорганізації [30].

Стаття С. Брауна та М. Кваснічки аналізує вплив масової імміграції мільйонів німецьких вигнанців до Західної Німеччини після Другої світової війни на структуру її економіки. Автори вказують, що ця потужна хвиля міграції значною мірою визначила швидке економічне відродження та становлення високопродуктивної промисловості у Західній Німеччині [31].

Категорія «ключових працівників» як елемент соціально-економічної стабільності територій досліджується М. Рако. На основі архівних досліджень він аналізує, як урядові програми підтримки ключових працівників вплинули на вирішення економічних проблем повоєнного періоду у Великій Британії, а також робить висновок, що ці програми сприяли цілеспрямованому виникненню різних класів фахівців та робітників з необхідною кваліфікацією [32].

Зважаючи на велику кількість наукових досліджень, що аналізують досвід повоєнної відбудови в Європі, у нових історичних умовах, зумовлених масштабним військовим вторгненням російської федерації на територію незалежної України, знову порушуються питання про необхідність глибоких наукових досліджень у цій області.

Після Другої світової війни країни Європи, зокрема Німеччина, опинилися в складній соціально-економічній ситуації. У травні 1945 р., одразу після капітуляції Німеччини, було введено в дію План Моргентау, запропонований міністром фінансів США Генрі Моргентау і схвалений антигітлерівською коаліцією ще в 1943 р. Його суть полягала в повному знищенні промисловості Німеччини, щоб убезпечити світ від нової німецької агресії, та перетворенні її на сільськогосподарську країну.

Проте через рік стало очевидно, що повна деіндустріалізація країни призводить до серйозних економічних проблем, зокрема зниження продуктивності в сільському господарстві. Колишній президент США Герберт Гувер, відряджений до Німеччини для з'ясування причин економічних проблем, які накопичувалися в країні, дійшов невтішного висновку: неможливо

перетворити повоєнну Німеччину на сільськогосподарську країну, не знищивши або не перемістивши все її населення [26].

Отже, шкода від деіндустріалізації німецької економіки виявилася такою нищівною, що під сумнів було поставлено навіть забезпечення населення країни продовольством. Відтак, від плану Моргентау довелося відмовитися. Одночасно стало зрозуміло, що не лише Німеччина, а й інші європейські держави не зможуть самотужки впоратися з післявоєнним відродженням. На це звернув увагу держсекретар США Джордж Маршалл: «Справжня картина полягає в тому, що потреби Європи в продовольстві та інших вкрай необхідних товарах на найближчі три-чотири роки – здебільшого з Америки – значно перевищують її поточні фінансові можливості. Європі потрібна суттєва додаткова підтримка, інакше вона зіштовхнеться з економічним, соціальним і політичним занепадом надзвичайно серйозного масштабу» [33].

Осмисливши глибину розрухи, спричиненої війною, усвідомлюючи й відчуваючи вразливість західноєвропейських держав перед радянським натиском, Сполучені Штати Америки взяли на себе лідерство у наданні фінансової та дипломатичної підтримки Європі для її відбудови та захисту демократичних принципів. Президент США Гаррі Трумен наголосив, що США не дадуть змоги Європі перетворитися на зону стагнації та стати легкою мішенню для комунізму [34].

Про свої наміри Сполучені Штати Америки офіційно оголосили в червні 1947 р. Саме тоді Дж. К. Маршалл, виступаючи в Гарвардському університеті, запропонував європейським країнам самостійно розробити програму відбудови Європи, звісно, за допомогою США. «...На мою думку, ця ініціатива має належати Європі. Роль нашої держави полягає у наданні дружньої допомоги під час розробки європейської програми та у подальшій підтримці цієї програми, наскільки це буде для нас можливим...» [34].

Ця промова стала сигналом для офіційного початку Європейської програми відновлення, відомої згодом як План Маршалла, названий на його честь. Відповідь Європи на ініціативу Дж. К. Маршалла була стрімкою та

схвальною. Допомога спочатку була адресована майже всім європейським державам, включаючи Радянський Союз, проте він відмовився від участі, оскільки ключові умови плану суперечили принципам замкненої радянської економіки. Під впливом Радянського Союзу його союзники теж відмовились від американської допомоги.

У підсумку, 16 з 22 запрошених європейських країн прийняли пропозицію Сполучених Штатів. Серед них: Австрія, Бельгія, Велика Британія, Греція, Данія, Західна Німеччина, Ірландія, Ісландія, Італія, Люксембург, Нідерланди, Норвегія, Португалія, Франція, Швеція, Швейцарія – отримали фінансову підтримку в рамках Плану Маршалла [33].

Затвердження Програми відбулося за рішенням Конгресу США, а її офіційне введення в дію було здійснено підписанням Г. С. Труменом у квітні 1948 р. Ключовою відмінністю даної ініціативи від попередніх форм фінансової підтримки, наданої Сполученими Штатами Америки для відновлення європейських держав, стала новаторська концепція. Перш за все, європейським країнам надавалося право самостійно визначати необхідність прийняття допомоги від США та визначати способи її використання.

По-друге, Програма передбачала активну участь європейських урядів у процесі планування та оцінки власних потреб в інвестиціях. Від них вимагалось налагодження переговорів та досягнення консенсусу як між собою, так і зі Сполученими Штатами Америки, з метою стимулювання розвитку багатосторонньої торгівлі та економічних відносин.

Крім того, Програма сприяла розвитку співробітництва між урядовими структурами, приватним сектором та профспілками у питаннях планування збільшення обсягів виробництва та створення сприятливих умов для цього.

По-третє, Програма мала стратегічний характер, спрямований на довгострокове відновлення та економічне зростання Європи, а не лише на вирішення нагальних проблем. І, нарешті, обсяг фінансової допомоги був значним, сягаючи близько 13 мільярдів доларів США, що еквівалентно приблизно 201 мільярду доларів за цінами початку 2000-х рр. [27].

І це попри те, що руйнівний вплив війни виявився не таким тотальним, як передбачалося спочатку. Наприклад, у Рурському регіоні, який зазнав найбільшої кількості бомбардувань, дві третини всіх фабрик і обладнання залишилися неушкодженими. Важливо відзначити, що майже вся фінансова допомога (більше 90 %) надійшла у формі грантів, і лише решта – як позики [33].

Пріоритет надавався найбільшим промисловим державам (Британія та Франція), бо вважалося, що оновлення цих країн вплине позитивно на відбудову всієї Європи. Саме ці дві країни отримали найбільші фінансові вливання, якщо брати до уваги абсолютну величину. Союзники Німеччини (Італія), а також нейтральні країни (наприклад, Швейцарія) отримали менше фінансування, якщо рахувати на душу населення.

Першочергово треба зосередитись на подібності структурних проблем довоєнної України та Франції. Зокрема, визначальними рисами національної економіки перед війною були дисбаланс у структурі та низький технологічний рівень, орієнтація на експорт сировини та слабка конкурентоспроможність [35].

Розглядаючи цю економічну модель крізь призму плану Моргентау, її відновлення до довоєнного стану означатиме занепад держави. Перспектив у такій економічній моделі немає, єдиний вихід – технологічна та цифрова перебудова. Фактично, зважаючи на пережиті Україною випробування та страждання її народу, країна просто не може дозволити собі обмежитись досягненням довоєнного, надто скромного для її потенціалу, рівня соціально-економічного розвитку. Отже, повоєнна відбудова України повинна бути спрямована на докорінну зміну структури економіки. Перехід має бути здійснено від аграрно-сировинного типу господарства до промислово-інноваційного.

У своїй фундаментальній роботі «Після війни: історія Європи з 1945 року» британський історик Т. Джадт аналізує процеси деокупації та подальшої відбудови європейського континенту після Другої світової війни. Він констатує, що початковий стан Європи після війни характеризувався як «зруйнований і безпорадний континент». Проте подальший аналіз зосереджений на

траєкторії розвитку Європи від руйнування до соціально-економічної стабільності, з особливим наголосом на інтеграційних процесах [27].

Т. Джадт наголошує, що передумовою для позитивних змін стало чітке визначення післявоєнних кордонів, ліквідація залишків старих імперій та гомогенізація національних держав, що сприяло встановленню соціально-політичної стабільності. Він підкреслює, що саме в цей період формується специфічна європейська модель управління, яка базується на соціальному забезпеченні, державному фінансуванні освіти та охорони здоров'я, а також на відмові від насильства як інструменту політичної трансформації.

У пізніших розділах праці Т. Джадт досліджує стабільність Європи в умовах економічних коливань. Важливим аспектом аналізу є деокупація країн Центральної та Східної Європи від «радянської спадщини» після розпаду Радянського Союзу, а також процеси переходу до ринкової економіки та демократичних цінностей. Автор надає детальний огляд історії трансформації колишніх комуністичних держав Східної Європи.

Масштаби збитків після Другої світової війни розкрили нові горизонти для Європи та її держав, котрі до війни переживали непросту економічну ситуацію. Насамперед мова про Францію, яка й в міжвоєнний, й у повоєнний час зіткнулася з численними проблемами, вельми схожими на нинішню Україну. Стала тенденція відставання Франції від інших країн за великою кількістю соціально-економічних показників після завершення війни несла загрозу безповоротного економічного спаду Франції.

Зазначені умови вимагали негайних дій: впровадження радикальних структурних перетворень та водночас культурного й інтелектуального збагачення французької нації, об'єднуючи державу навколо єдиної цілі – ефективного національного відродження. Відтак було прийнято рішення розпочати модернізацію. Ж. Монне взяв на себе цю важливу відповідальність, пообіцявши Шарлю де Голлю розробити план модернізації й переозброєння Франції.

Перший варіант цього Плану, розроблений під його керівництвом і затверджений французьким урядом у січні 1947 р., був спрямований на

вирішення повоєнної кризи в країні. Його суть можливо окреслити чотирма ключовими цілями:

- заручитися підтримкою народу в модернізації країни, максимально залучити населення до виконання складного завдання відновлення повоєнної економіки, що стоїть перед Францією;
- компенсувати науково-технологічне відставання від інших країн, здійснити реконструкцію промисловості на нових технічних основах та терміново розпочати її впровадження;
- збільшити обсяги промислового виробництва та розвинути експортний потенціал у тих галузях, у яких країна має відносні переваги;
- підвищити продуктивність праці та повною мірою використовувати наявні людські ресурси.

Проекти за Планом фінансувалися переважно за рахунок іноземних позик, отриманих від Сполучених Штатів Америки. Друга версія Плану Моне була розширена та адаптована як загальний План реіндустріалізації повоєнної Європи, який пізніше отримав назву План Маршалла. Наразі вона вважається прогресивною програмою реконструкції повоєнної Європи завдяки своїм особливостям:

По-перше, вона зобов'язала європейські уряди вести переговори один з одним, щоб пришвидшити перехід двосторонніх торговельно-економічних міждержавних відносин на взаємовигідні багатосторонні.

По-друге, вона також вимагала зобов'язання європейських урядів, бізнесу та профспілок співпрацювати з метою вжиття скоординованих заходів щодо збільшення обсягів виробництва та створення сприятливих для цього умов.

По-третє, вона надала європейським країнам свободу вибору та дій у визначенні напрямків та пріоритетів реконструкції Європи, дозволивши їм планувати майбутні інвестиційні потреби для реалізації проєктів модернізації, переоснащення та будівництва підприємств, інфраструктури та житла.

По-четверте, вона зосереджувалася на стратегічному відновленні та забезпеченні економічного зростання Європи в довгостроковій перспективі.

І по-п'яте, потужна фінансова підтримка з боку США, переважно на безповоротній (грантовій) основі, означала, що на реалізацію плану Маршалла було витрачено понад 13 мільярдів доларів США, з яких гранти становили 90 % усієї допомоги [28].

Окрім закордонних джерел, було проаналізовано вітчизняні праці, що висвітлюють питання, пов'язані з російсько-українською війною, зокрема деокупацію, реінтеграцію та соціально-економічне відновлення звільнених територій.

Дослідження різноманітних аспектів публічного управління знаходимо в значній кількості наукових праць вчених, а останнім часом можна простежити низку наукових праць, що акцентують увагу на окремих аспектах публічного управління в умовах війни та післявоєнного відновлення й відбудови країни, зокрема: Н. Гончарук та А. Чередниченко [36], Ю. Городніченко, І. Сологуб, Б. Ведер ді Мауро [37], М. Коваленко й І. Дунаєв [38], М. Масик й Г. Дмитренко [39], О. Назаренко та К. Озарко [40], В. Яценко, О. Орел та І. Комаровський [41], О. Решота [42] та інші дослідники. Так, Н. Гончарук й А. Чередниченко присвятили дослідження сучасному стану й визначенню ключових напрямків модернізації публічного управління в Україні в умовах війни та поствоєнний період у контексті європейських цінностей [36]. В. Яценко, О. Орел та І. Комаровський у своєму науковому доробку щодо передумов і ключових питань публічного управління в умовах війни фокусують увагу на способах вдосконалення регіонального розвитку, модернізацію багаторівневого управління, а також архітектуру щодо планування, фінансування, інвестицій регіонального розвитку, які включають в себе створення державної стратегії регіонального розвитку. На думку авторів, саме це забезпечить ясність стосовно цілей і результатів розвитку територій [41].

У науковій праці М. Масик та Г. Дмитренко [39] досліджено інституціональну стійкість публічного управління України в умовах війни, визначено пріоритетні сфери інституційної спроможності публічного

управління в умовах війни та запропоновано здійснити низку заходів для посилення інституційної спроможності органів публічного управління.

Вчені М. Коваленко та І. Дунаєв у своєму науковому доробку здійснили обґрунтування складників публічної політики, які спрямовані на впровадження мобілізаційної моделі розвитку національної економіки в період протистояння сучасним викликам та загрозам, що постали на сьогодні перед Україною [38].

Аналіз наукових праць, представлених у табл. 1.1, демонструє багатоаспектний характер досліджень з організації та відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України. Роботи В. М. Вакуленка зосереджені на правових аспектах відновлення адміністративно-територіального устрою та повноважень органів державної влади, акцентуючи увагу на необхідності адаптації законодавства до специфічних умов перехідного періоду.

Таблиця 1.1

**Дослідники організації та відновлення публічного врядування
на деокупованих територіях**

Прізвище, ім'я, по батькові	Напрямок досліджень	Внесок у дослідження
Вакуленко В.М. [21]	Відновлення адміністративно-територіального устрою, повноважень органів державної влади на деокупованих територіях.	Аналіз правових механізмів відновлення влади та управління.
ЦППР (колектив авторів) [22]	Удосконалення законодавства у сфері деокупації, аналіз правових та інституційних проблем.	Розробка стратегій та рекомендацій щодо законодавчого забезпечення процесу деокупації.
Інститут держави і права ім. В.М. Корецького НАН України (колектив авторів) [23]	Міжнародно-правове регулювання, захист прав людини на звільнених територіях.	Дослідження міжнародних стандартів та механізмів захисту прав громадян на деокупованих територіях.
Мартиненко О.В. [24]	Соціально-економічні аспекти відновлення публічного врядування, відновлення інфраструктури та надання соціальних послуг населенню.	Аналіз потреб населення та розробка стратегій соціально-економічного відновлення.

Джерело: сформовано автором на основі [21-24].

Водночас, дослідження української аналітичної організації «Центр політико-правових реформ» мають практичне значення, оскільки спрямовані на розробку конкретних стратегій та рекомендацій щодо удосконалення законодавства у сфері деокупації. Їхні пропозиції сприяють адаптації нормативно-правової бази до реалій, що виникають на звільнених територіях.

Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України акцентує увагу на міжнародно-правових аспектах та захисті прав людини, що є надзвичайно важливим для забезпечення справедливості та дотримання міжнародних стандартів на деокупованих територіях. Їхні дослідження сприяють імплементації міжнародних механізмів захисту прав громадян.

Нарешті, роботи О. Мартиненка підкреслюють важливість соціально-економічного відновлення та надання соціальних послуг населенню. Проведений аналіз потреб населення дозволяє розробляти ефективні стратегії, спрямовані на покращення якості життя та відновлення економічної активності на деокупованих територіях.

Комплексний підхід, що поєднує правові, інституційні, міжнародно-правові та соціально-економічні аспекти, є необхідною умовою успішного відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України.

Аналіз досліджень свідчить про потребу міждисциплінарного підходу до вирішення проблем організації та відновлення публічного врядування на деокупованих територіях, що враховує економічні, політичні, соціальні та правові аспекти.

Грунтовний аналіз визначення пріоритетних орієнтирів удосконалення публічного управління в Україні в умовах воєнного стану, характеристика відповідних стратегічних напрямів розвитку держави й механізмів підвищення ефективності управління нею, враховуючи перспективи повоєнного етапу, здійснили О. Назаренко та К. Озарко [40]. Зазначені та інші наукові доробки мають значний вплив на дослідження означеного питання. Водночас, наукові розвідки потребують більш прискіпливої уваги та вивчення питань, що

стосуються публічного управління в умовах військової агресії, оскільки наразі це питання постає надзвичайно актуальним.

1.3 Державна політика відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України

Державна політика відновлення деокупованих територій України має бути спрямована на забезпечення сталого соціально-економічного розвитку, відновлення інфраструктури та повернення до нормального життя населення, що постраждало від тимчасової окупації. Ця політика базується на принципах верховенства права, гуманізму та врахування міжнародних стандартів.

Від початку тимчасової окупації українських територій російською федерацією, українські органи влади, пліч-о-пліч з неурядовими організаціями з-за кордону, міжнародними НУО та вітчизняними громадськими об'єднаннями, систематично зосереджувались на питанні реінтеграції населення тимчасово окупованих територій.

Зокрема, в 2016 р. було впроваджено судову процедуру оформлення документів, які засвідчують народження та смерть на окупованих територіях. Також створювались умови, щоб мешканці окупованих територій могли отримати документи, що посвідчують їхню особу та громадянство України. Впроваджено механізм вступу до вищих навчальних закладів через освітні центри «Крим-Україна» та «Донбас-Україна», забезпечено доступ до медичних послуг, адміністративних сервісів та велась планомірна робота над покращенням умов перетину лінії розмежування/адміністративної межі та подібне.

Органами державної влади України було прийнято низку стратегічних та законодавчих актів, котрі регулювали реалізацію прав та свобод мешканців тимчасово окупованих територій, забезпечуючи їхню реінтеграцію. Актуалізація питання реінтеграції тимчасово окупованих територій відбувалась через стратегічні документи, серед яких:

– Стратегія деокупації та реінтеграції тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та міста Севастополь. Цей документ визначає комплексний підхід – до деокупації та реінтеграції Криму, враховуючи міжнародно-правові аспекти та потреби громадян України, які проживають на тимчасово окупованій території [43];

– Стратегія сталого розвитку «Україна-2030». Вона визначає стратегічні цілі та пріоритети розвитку України до 2030 р., включаючи питання реінтеграції тимчасово окупованих територій та забезпечення прав і свобод громадян України [44];

– Національна стратегія у сфері прав людини. Ця стратегія спрямована на забезпечення реалізації та захисту прав і свобод людини, в тому числі на тимчасово окупованих територіях, шляхом розробки та впровадження відповідних політик та механізмів [45].

Крім стратегічних документів, важливу роль у регулюванні питань реінтеграції відіграють законодавчі акти, зокрема Закон України «Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України». Він визначає правовий статус тимчасово окупованих територій, встановлює особливості реалізації прав і свобод громадян, а також регулює питання відповідальності за порушення законодавства на цих територіях [46].

Паралельно з цим, правоохоронні та прокурорські органи розширювали можливості для систематичної реєстрації та розслідування численних правопорушень, включаючи злочини проти миру, людства та міжнародного правопорядку, скоєні проти цивільних осіб. Враховуючи положення заяв Верховної Ради України від 25 лютого 2014 р. та 4 лютого 2015 р. («Заява ВРУ до Міжнародного кримінального суду (МКС) про визнання Україною юрисдикції ... щодо скоєння злочинів проти людяності під час мирних акцій протестів у період з 21 листопада 2013 по 22 лютого 2014 року» та «Заяви ВРУ про визнання Україною юрисдикції МКС щодо скоєння злочинів проти людяності та воєнних злочинів вищими посадовими особами Російської

Федерації та керівниками терористичних організацій «ДНР» та «ЛНР»), прокуратура здійснювала заходи щодо налагодження співпраці з Офісом Прокурора Міжнародного кримінального суду (МКС).

Україна ініціювала подання скарг до ключових міжнародних судових органів щодо порушень російською федерацією своїх зобов'язань за міжнародними угодами внаслідок агресії проти України, зокрема, до Міжнародного суду ООН (ICJ), Європейського суду з прав людини (ЄСПЛ), а також до арбітражних трибуналів.

Україна активно розвиває «Кримську платформу» – міжнародний консультативно-координаційний формат, започаткований Президентом України та заснований 23 серпня 2021 р. (Декларація «Кримської платформи»). «Кримська платформа» слугує важливим інструментом зовнішньої політики для об'єднання міжнародних зусиль, спрямованих на деокупацію та відновлення територіальної цілісності України, мінімізацію наслідків тимчасової окупації Криму та Севастополя російською федерацією, а також захист прав та інтересів громадян України.

Кримська платформа функціонує на кількох рівнях, включаючи урядовий, парламентський та експертний, що забезпечує багатогранний підхід до деокупації Криму. Координація діяльності здійснюється Міністерством закордонних справ України на міжнародній арені, а Представництво Президента України в АРК відповідає за внутрішньополітичний аспект (Постанова КМУ № 658). Щорічно організовуються масштабні саміти Міжнародної Кримської платформи за участю глав держав, урядів та парламентарів, що підкреслює важливість питання на найвищому політичному рівні.

Взаємодія з експертною спільнотою сприяє залученню представників неурядових організацій з різних куточків світу, включно з країнами ЄС, Великої Британії, НАТО, Африки, Азії, Південної та Центральної Америки, до реалізації політики невизнання незаконної анексії Криму. Питання деокупації та реінтеграції Криму і Севастополя інтегровано у Формулу миру Президента

України Володимира Зеленського, яка виступає дипломатичною платформою для досягнення справедливого миру та завершення російсько-української війни.

З моменту початку окупації російською федерацією частини території України, окупаційна влада запровадила різні правові режими в Криму, Севастополі та на тимчасово окупованих територіях Донецької та Луганської областей. Ця обставина ускладнює розробку уніфікованих державних стратегій для реінтеграції всіх українських територій, окупованих росією в період з 2014 р. по 2022 р.

Стратегічною метою є реінтеграція деокупованих територій у єдиний соціально-економічний простір України, що вимагає скоординованих зусиль органів державної влади, органів місцевого самоврядування, міжнародних організацій та громадянського суспільства (рис. 1.1).

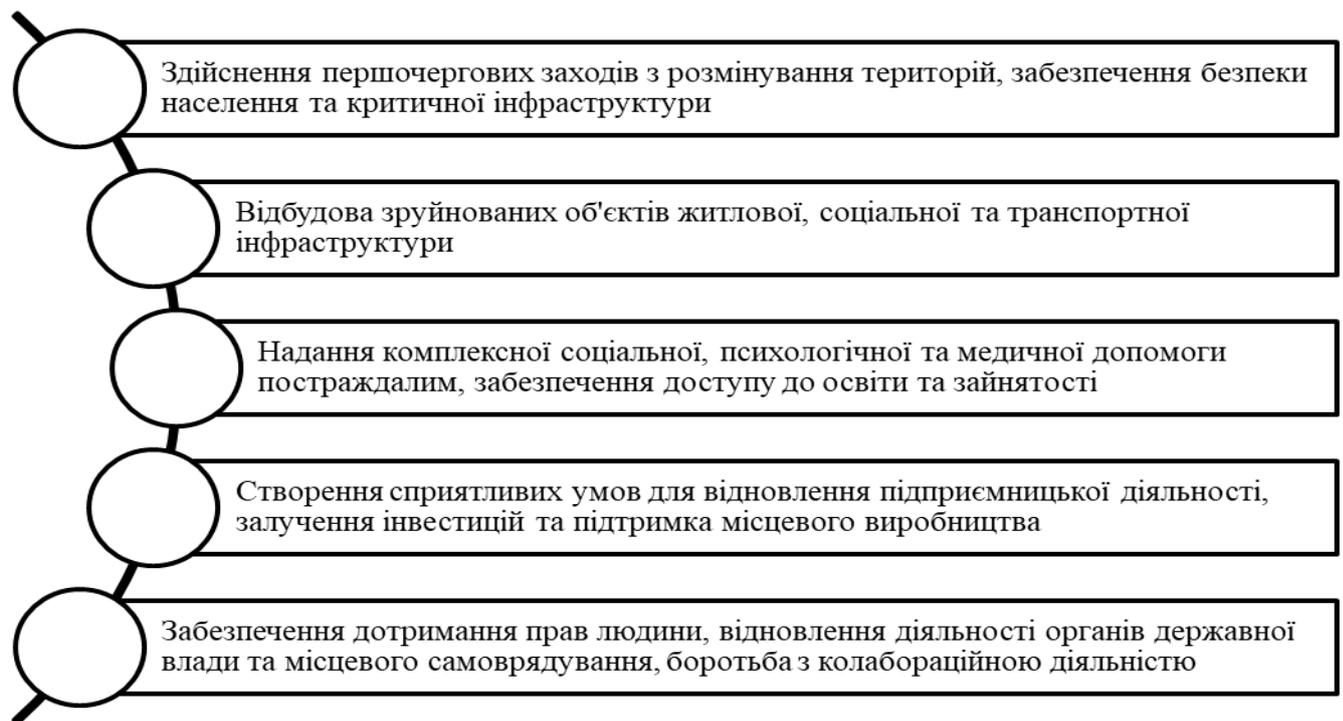


Рис. 1.1. Основні напрямки державної політики відновлення деокупованих територій України [47]

Отже, аналіз державної політики відновлення деокупованих територій України виявляє як дієві механізми, так і значний потенціал для удосконалення. Незважаючи на зусилля, спрямовані на безпеку, відновлення інфраструктури,

соціальну підтримку, економічне відновлення та правове забезпечення, існують можливості для більш ефективної та комплексної стратегії.

Ефективна реалізація державної політики відновлення деокупованих територій потребує постійного моніторингу, оцінки та коригування, а також забезпечення прозорості та підзвітності всіх учасників процесу (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Державна політика відновлення деокупованих територій України

Напрямок	Діюча політика на 2024 р.	Потенційні напрямки удосконалення
Безпека та розмінування	Закон України «Про протимінну діяльність в Україні», заходи з очищення територій від вибухонебезпечних предметів (ВНП) [48]	Активізація міжнародної співпраці у сфері розмінування, залучення сучасних технологій (дрони, роботизовані комплекси) для прискорення процесу. Розробка та впровадження комплексних програм психологічної підтримки для саперів та місцевого населення, що проживає в зоні ризику.
Відновлення інфраструктури	Фінансування з державного та місцевих бюджетів, залучення міжнародної допомоги (Мінрегіонбуд – ключовий координатор)	Створення окремого фонду відновлення інфраструктури з прозорим механізмом розподілу коштів та громадським контролем. Розробка типових проєктів відбудови з урахуванням енергоефективності та екологічних стандартів. Залучення приватного капіталу через механізми державно-приватного партнерства.
Соціальна підтримка	Постанова КМУ № 333 від 19.03.2022 (виплати ВПО, медична допомога, психологічна підтримка) [49]	Розширення програм соціальної адаптації та перекваліфікації для місцевого населення. Забезпечення доступу до якісної освіти та медичного обслуговування на деокупованих територіях. Розробка спеціальних програм підтримки для найбільш вразливих категорій населення (люди похилого віку, особи з інвалідністю, діти).
Економічне відновлення	Створення вільних економічних зон, спрощення процедур реєстрації бізнесу, кредитна підтримка	Запровадження податкових пільг та стимулів для інвесторів, що вкладають кошти у відновлення деокупованих територій. Розвиток малого та середнього підприємництва шляхом надання грантів та консультаційної підтримки. Сприяння розвитку традиційних галузей економіки регіону.
Правове забезпечення	Відновлення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, боротьба з колабораційною діяльністю.	Розробка чітких критеріїв оцінки колабораційної діяльності та справедливе застосування санкцій. Забезпечення дотримання прав людини та верховенства права на деокупованих територіях. Проведення люстрації та очищення владних структур від осіб, що співпрацювали з окупаційною владою.

Джерело: сформовано автором на основі [48-49].

Ключовим фактором успішного відновлення є інтеграція міжнародного досвіду та сучасних технологій, особливо у сфері розмінування, де, за даними

звіту UNDP, Україна є однією з найбільш забруднених мінами країн світу. Залучення інвестицій через прозорі механізми ДПП та створення спеціалізованих фондів, як рекомендовано Світовим банком, сприятиме прискоренню відновлення інфраструктури.

Соціальна підтримка має бути розширена шляхом запровадження програм адаптації та перекваліфікації, що відповідають потребам ринку праці на відновлених територіях. Економічне відродження вимагає стимулювання МСП та залучення інвесторів через податкові пільги, як це реалізовано в успішних програмах відновлення інших країн, наприклад, у Східній Німеччині після об'єднання.

Останнім, але не менш важливим, є забезпечення верховенства права та справедливого покарання за колабораціонізм, з дотриманням міжнародних стандартів прав людини, що є необхідною умовою для довгострокової стабільності та примирення на деокупованих територіях. Лише комплексний підхід, що враховує безпекові, економічні, соціальні та правові аспекти, може забезпечити стале та успішне відновлення деокупованих територій України.

Нова економіка має будуватися на створенні передової високотехнологічної, цифровізованої промисловості в контексті розгортання Індустрії 4.0 в глобальному масштабі. Україна сама мусить стати ініціатором цього процесу, прагнучи уникнути долі посереднього, рутинного існування як аграрної держави. Адже не факт, що союзники України запропонують їй сценарій інноваційного розвитку, а не щось на кшталт плану Моргентау. Деякі країни зацікавлені в Україні виключно як постачальнику сільгосппродукції та сировини, не маючи амбіцій щодо виробництва капітало- та наукоємних товарів. Цьому також сприятиме продовольча криза та багаторічна спеціалізація України на експорті продукції з низьким ступенем обробки, закріплюючи за нею репутацію «житниці Європи».

Внаслідок війни експортні можливості України додатково скорочуються, водночас аграризація економіки лише посилюється. Приміром, за словами першого заступника Міністра аграрної політики та продовольства України

Т. Висоцького (в інтерв'ю телеканалу «Київ»), частка сільськогосподарської продукції в структурі українського експорту може збільшитися з 40 % до 70 % на сьогодні. Отже, ризики остаточного перетворення на «аграрну наддержаву» зберігаються.

Аби уникнути цього, необхідна сильна політична воля, чітка та непохитна позиція національної еліти у захисті національних інтересів України та її права на інноваційний розвиток. Україна, як і у випадку з Планом Маршалла, повинна запропонувати власний варіант комплексного плану повоєнної відбудови національної економіки на новітніх технологічних засадах – план, що допоможе країні досягти процвітання у довгостроковій перспективі.

Відколи розгорнулася повномасштабна війна росії проти України, Збройні Сили України звільнили з-під окупації російських військ більше 1800 населених пунктів. Водночас, ситуація у щойно визволених містах та селах залишається важкою: будинки зруйновані, культурні заклади розграбовані, інфраструктура стерта з лиця землі, а земля переповнена смертоносною зброєю, залишеною ворогом.

Після звільнення українська влада повертається на деокуповані території і робить усе можливе, щоб відродити там життя: місцеві мешканці отримують доступ до електрики, води та житла, а оператори поштових сервісів, фінансові установи та торгові мережі змагаються у швидкості відновлення надання послуг.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ І ВІДНОВЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ

2.1 Законодавче забезпечення організації та відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України

Сьогодні Україна виходить на фінішну пряму свого євроінтеграційного шляху, тривалість якого залежатиме від швидкості і якості імплементації реформ у сфері публічного управління, що мають наблизити Україну до європейського адміністративного простору та цінностей. Водночас для ЄС це означає трансформацію політики сусідства на політику розширення стосовно України.

Надання статусу кандидата на членство в ЄС є важливим політичним сигналом для України та потужним стимулом для продовження вже розпочатих реформ у сфері публічного управління та модернізації публічного управління. Україна вже давно демонструє непохитну відданість демократичним цінностям, а сьогодні, в умовах війни, платить надзвичайно високу ціну за перспективу європейського майбутнього.

Модернізація публічного управління спрямована на вдосконалення чинної системи публічного управління, впровадження європейських принципів та цінностей, усунення наявних системних проблем в системі органів публічної влади, зокрема проблем правового, організаційно-функціонального та інституційного забезпечення публічного сектору.

Процес деокупації територій України вимагає не лише військових зусиль, але й ретельної підготовки до відновлення публічного врядування, що базується на принципах законності, прозорості та відповідальності. Правове забезпечення цього процесу є ключовим елементом успішної реінтеграції та стабілізації ситуації в регіонах, звільнених від окупації.

Основоположним нормативно-правовим актом у цій сфері є Конституція України [50], яка закріплює територіальну цілісність держави та гарантує права і свободи громадян на всій її території. Розвиваючи конституційні положення, Закон України «Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України» визначає правовий статус деокупованих територій та особливості здійснення публічного врядування на них [51].

Важливим аспектом законодавчого забезпечення є відновлення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування на деокупованих територіях. Відповідно до Закону України «Про військово-цивільні адміністрації» на деокупованих територіях можуть утворюватися військово-цивільні адміністрації для здійснення повноважень, необхідних для забезпечення безпеки, правопорядку та відновлення нормального функціонування органів влади [52].

Окрему увагу слід приділити питанням відновлення місцевого самоврядування. Згідно з Конституцією України та Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», відновлення діяльності органів місцевого самоврядування має здійснюватися у найкоротші терміни після деокупації, шляхом проведення виборів та забезпечення їх законності та прозорості [53].

На територіях, які тимчасово перебувають під окупацією, регулярно порушуються економічні права та права власності. Це стосується майна українських громадян, іноземців та юридичних осіб, які законно набули цих прав згідно з українським законодавством. Відбувається незаконне вилучення, націоналізація чи руйнування приватного, комунального та державного майна [54].

Значною є проблема мінування та забруднення різними вибухонебезпечними предметами об'єктів суб'єктів господарювання та сільськогосподарських угідь. Крім цього, фіксується екологічна шкода внаслідок бойових дій та незаконна експлуатація підприємств і родовищ корисних копалин. Під час організації та відновлення публічного врядування на

деокупованих територіях України потрібно враховувати такі законодавчі та нормативно-правові документи (рис. 2.1).

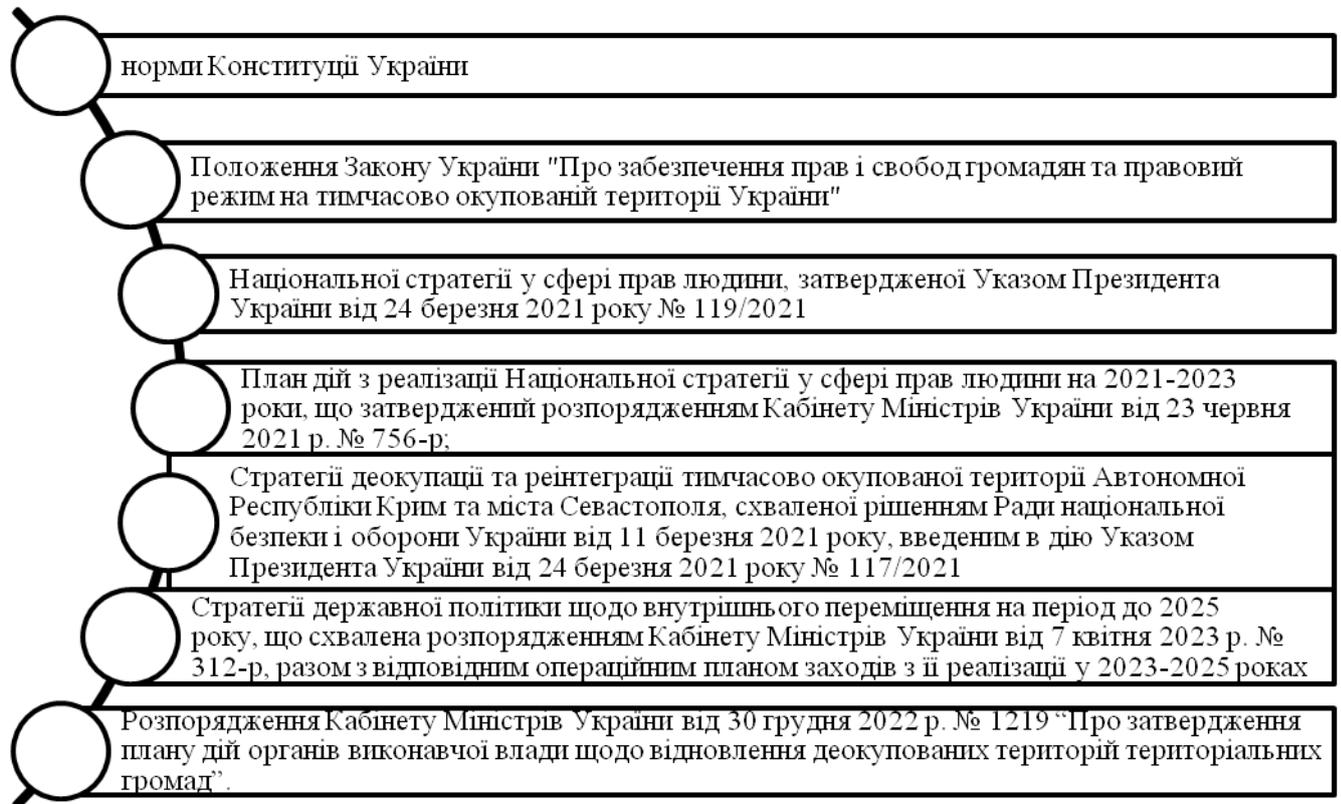


Рис. 2.1. Основні законодавчі та нормативно-правові документи щодо публічного врядування на деокупованих територіях України [55]

23 серпня 2023 р., український парламент прийняв постанову «Про Заяву Верховної Ради України щодо пріоритетних напрямів державної політики України у сфері деокупації, реінтеграції та відновлення Автономної Республіки Крим та міста Севастополя». Цей законодавчий акт встановлює фундаментальні принципи, які стосуються питань, зокрема, відновлення української державності на звільнених територіях Автономної Республіки Крим та міста Севастополя. Верховна Рада України надала рекомендації Кабінету Міністрів України щодо врахування положень даної заяви при розробці та реалізації державної політики, спрямованої на деокупацію, реінтеграцію та відновлення Автономної Республіки Крим та міста Севастополя. При цьому, основні засади зазначеної політики є універсальними для всіх тимчасово окупованих територій

України. Таким чином, їх можна інтегрувати в Урядову стратегію реінтеграції та відновлення тимчасово окупованої території України [55].

Нормативно-правова база повинна враховувати часові рамки та специфіку окупаційного режиму, тривалість незаконного застосування законодавства російської федерації на окупованій території, а також істотні демографічні зміни. Питання реінтеграції населення тимчасово окупованих територій України повинні базуватися на принципах перехідного правосуддя (transitional justice), що охоплює чотири основні елементи:

- захист та відновлення прав жертв збройного конфлікту;
- забезпечення відповідальності за злочини проти миру, безпеки людства та міжнародного права, скоєні в умовах збройної агресії;
- гарантування права на встановлення істини;
- впровадження заходів для запобігання майбутнім збройним конфліктам.

Враховуючи масштабність порушень прав людини та скоєних злочинів, а також необхідність забезпечення правосуддя для всіх постраждалих починаючи з 2014 р., виникає потреба в погодженні та узгодженні судових і позасудових механізмів забезпечення справедливості. Це вимагає комплексного підходу, що включає як кримінальне переслідування винних, так і заходи примирення та репарації для жертв [56].

Державна політика, спрямована на відновлення суверенітету та реінтеграцію деокупованих територій України, має на меті забезпечення умов для повної реалізації та захисту прав і свобод людини та громадянина, а також відновлення законності та ефективного функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування на звільнених територіях. Ключовим аспектом є сприяння відновленню соціально-економічної інфраструктури, що постраждала внаслідок окупації, а також гарантування безпеки та правопорядку шляхом реалізації послідовних, неупереджених та інклюзивних заходів з боку державних інституцій.

Ці заходи мають бути спрямовані на подолання наслідків збройної агресії російської федерації та тимчасової окупації в усіх сферах суспільного життя, з особливим акцентом на соціально-економічне відновлення згідно з «Планом відновлення України». Забезпечення законності, прозорості та відповідальності у діяльності органів влади є фактором успішної реінтеграції та стабілізації ситуації в регіонах, звільнених від окупації. Воно вимагає комплексного підходу, який враховує як загальні принципи функціонування держави, так і специфічні виклики, пов'язані з наслідками збройної агресії.

Основою для будь-якого законодавчого регулювання є суспільні відносини, які потребують врегулювання нормами права (рис. 2.2).

Конституція України	<ul style="list-style-type: none"> •Визначає суверенітет і територіальну цілісність України, гарантує права і свободи громадян, а також встановлює систему органів державної влади та місцевого самоврядування
Закон України "Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України"	<ul style="list-style-type: none"> •Регулює відносини, пов'язані з тимчасовою окупацією частини території України, визначає права і свободи громадян на цих територіях, а також порядок відновлення публічного врядування після деокупації
Закон України "Про військово-цивільні адміністрації"	<ul style="list-style-type: none"> •Встановлює порядок утворення та діяльності військово-цивільних адміністрацій на деокупованих територіях, визначає їх повноваження та відповідальність
Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні"	<ul style="list-style-type: none"> •Визначає систему місцевого самоврядування в Україні, повноваження органів місцевого самоврядування, порядок їх формування та діяльності
Закон України "Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень"	<ul style="list-style-type: none"> •Регулює відносини, пов'язані з державною реєстрацією прав на нерухоме майно, включаючи питання відновлення документів про право власності на деокупованих територіях
Цивільний кодекс України	<ul style="list-style-type: none"> •Регулює майнові та особисті немайнові відносини, включаючи питання відшкодування збитків, завданих внаслідок окупації
Кримінальний кодекс України	<ul style="list-style-type: none"> •Встановлює відповідальність за злочини, вчинені на деокупованих територіях, включаючи злочини проти основ національної безпеки України та злочини проти миру, безпеки людства та міжнародного правопорядку

Рис. 2.2. Основні норми права і їх цілі [8; 50; 52; 53]

Низка законів та кодексів формують правове поле для відновлення публічного врядування на деокупованих територіях:

1. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» [60] визначає особливий правовий режим, що впливає на функціонування органів влади, права та обов'язки громадян, а також встановлює особливості діяльності військових адміністрацій.

2. Закон України «Про місцеві державні адміністрації» регулює діяльність місцевих державних адміністрацій, які відіграють ключову роль у перехідний період на деокупованих територіях, особливо там, де органи місцевого самоврядування не можуть повноцінно функціонувати.

3. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [53] визначає принципи та повноваження органів місцевого самоврядування. На деокупованих територіях його застосування може бути тимчасово обмежене або змінене спеціальними нормами.

4. Закон України «Про основи національного спротиву» регулює питання територіальної оборони, що є важливим для забезпечення безпеки.

5. Бюджетний кодекс України визначає принципи формування та виконання державного та місцевих бюджетів, що є критично важливим для фінансування відновлювальних робіт та надання послуг.

6. Податковий кодекс України регулює систему оподаткування, що впливає на економічне відновлення територій.

7. Закон України «Про державну службу» [57] визначає правовий статус державних службовців, що є основою для відновлення кадрового потенціалу органів влади.

8. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємці та громадських формувань» регулює питання реєстрації та відновлення діяльності суб'єктів господарювання та громадських організацій.

9. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» – визначає правовий статус, обов'язки, права та відповідальність посадових осіб

місцевого самоврядування, а також порядок прийняття на службу, просування по службі та припинення служби.

З огляду на безпрецедентність обставин, Україна створює та схвалює особливі закони, що мають на меті врегулювання діяльності на звільнених територіях. До 2022 р. були чинні законодавчі акти, що визначали правовий статус окупованих земель, які після деокупації потребують перегляду та оновлення.

Нормативні акти, що регламентують процедури відшкодування збитків, спричинених збройною агресією, як для держави, так і для пересічних громадян та підприємств, наведені на рис. 2.3.

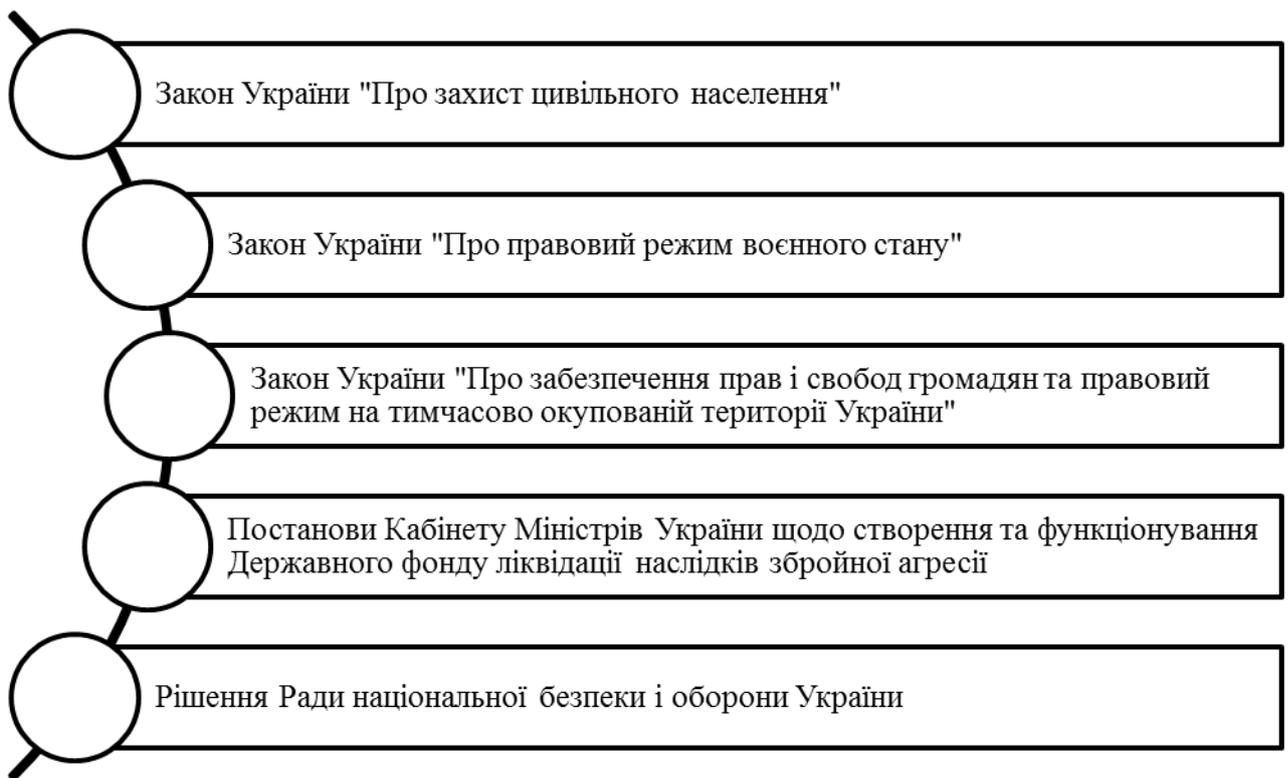


Рис. 2.3. Нормативні акти, що регламентують процедури відшкодування збитків

Закони, спрямовані на соціальну, економічну та культурну реінтеграцію звільнених територій та їх мешканців. Постанови та розпорядження уряду, що пояснюють, як діяти військовим адміністраціям на звільнених зонах, як вони повинні працювати разом з іншими органами влади, наведені на рис. 2.4.

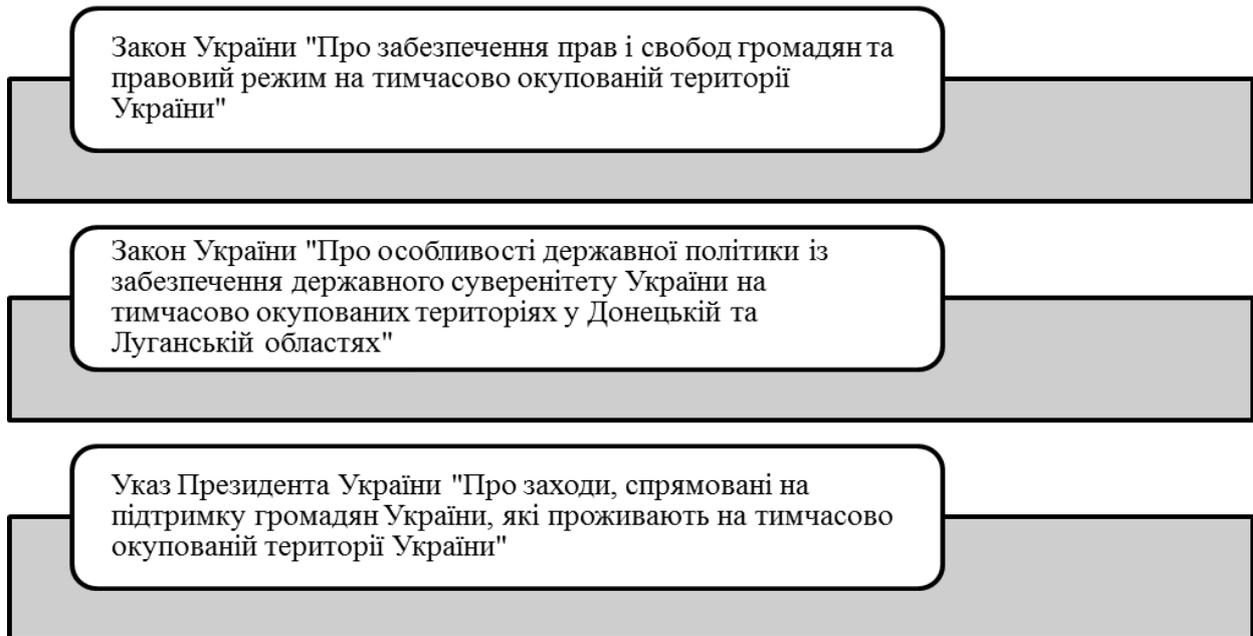


Рис. 2.4. Закони, спрямовані на реінтеграцію звільнених територій та їх мешканців

Ймовірно, будуть прийняті окремі закони або програми, які будуть регулювати процес відновлення інфраструктури, житла, об'єктів соціальної сфери. Важливу роль у правовому забезпеченні відіграють підзаконні акти, що наведені на рис. 2.5.

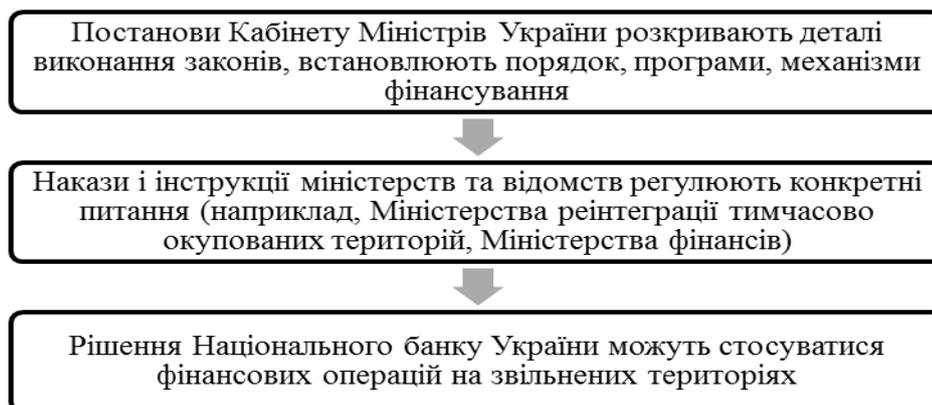


Рис. 2.5. Підзаконні акти регулювання відновлення інфраструктури на деокупованих територіях

Правова підтримка організації та відновлення влади на звільнених територіях – це живий процес, який потребує постійного аналізу, уточнення та адаптації до реальних потреб і викликів.

Важливість створення та впровадження ефективних нормативно-правових актів визначається необхідністю швидкого відновлення життя на звільнених територіях та збереження конституційних прав українців. Слід наголосити, що успішність відновлення публічного врядування на деокупованих територіях безпосередньо залежить від чіткості, прозорості та передбачуваності законодавчих норм. Важливим є врахування міжнародного досвіду, зокрема, досвіду країн, які пережили збройні конфлікти та внутрішні переміщення населення.

Наприклад, Хорватія після війни 1991-1995 рр. має досвід постконфліктного врегулювання в Боснії та Герцеговині. Також врахування рекомендацій міжнародних організацій, таких як ООН та Рада Європи.

Післявоєнне відновлення звільнених територій, як і держави в цілому, триватиме щонайменше десять років, переконані в Національній раді з питань відбудови. Поточний план реалізації цих заходів передбачено до 2032 р.

Разом з тим, органи місцевого самоврядування, що часто знаходяться під обстрілами окупантів, намагаються забезпечити мешканцям хоча б мінімальний комфорт, що ускладнюється регулярними обстрілами з боку ворога [58].

Станом на середину 2025 р., за різними оцінками, загальна площа тимчасово окупованих територій України становить приблизно 112 300 км². Згідно з указами Президента України, військові адміністрації запроваджено у територіальних громадах, а повноваження органів місцевого самоврядування передано 190 військовим адміністраціям. Саме місцеве самоврядування є фундаментом демократії та ключовим механізмом залучення громадян до управління власним життям.

У міжнародному масштабі, стан місцевого самоврядування є прямим показником стану демократії в державі. Відтак, критично важливо сьогодні, у протистоянні з росією за незалежність, свободу та демократичні цінності для всього світу, вирішити, коли та як ми відбудовуватимемо ці важливі інститути в Україні [59].

2.2 Функціонування місцевого самоврядування та військових адміністрацій на деокупованих територіях Харківської області

Процес відновлення функціонування місцевого самоврядування на деокупованих територіях Харківської області є багатограним та складним, що вимагає чіткої координації між військовими адміністраціями та органами місцевого самоврядування. Відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану», військові адміністрації наділені повноваженнями, необхідними для забезпечення безпеки та правопорядку на відповідних територіях [60].

На першому етапі деокупації ключову роль відіграють військові адміністрації, які здійснюють контроль за безпековою ситуацією, координують гуманітарну допомогу та забезпечують відновлення критичної інфраструктури. Органи місцевого самоврядування поступово відновлюють свої повноваження, зосереджуючись на наданні соціальних послуг, відновленні житлового фонду та підтримці місцевого бізнесу.

Важливим аспектом є забезпечення прозорості та підзвітності у діяльності як військових адміністрацій, так і органів місцевого самоврядування. Це передбачає відкритий діалог з громадою, залучення громадськості до прийняття рішень та забезпечення доступу до інформації про використання бюджетних коштів.

Ефективна співпраця між військовими адміністраціями та органами місцевого самоврядування є запорукою успішного відновлення життєдіяльності на деокупованих територіях Харківської області та забезпечення сталого розвитку регіону. Відновлення визволених територій – по суті, повернення України на свою міжнародно визнану землю, передусім у юридичному, управлінському, соціальному та інших вимірах. Це зачіпає усі ділянки, потрібні для нормального функціонування життя – медицина, освіта, бюджетні виплати, соціальні та адміністративні сервіси тощо. Насамперед деокуповані міста, селища та села повинні мати дієздатне місцеве самоврядування, щоб управляти відновленням інфраструктури, житла, доставлення гуманітарної допомоги.

У зв'язку з успішною контрнаступальною операцією Збройних Сил України у вересні-жовтні 2022 р. на Харківщині, на деокупованих територіях розпочалося формування військових адміністрацій населених пунктів. Згідно з чинним законодавством, ці органи управління створюються на підставі указу Президента України та наділені повноваженнями місцевих рад. Керівник військової адміністрації призначається Президентом України за поданням Генерального штабу ЗСУ або відповідної обласної державної адміністрації. Слід зазначити, що посаду керівника військової адміністрації може обіймати чинний голова місцевої ради.

На деокупованих територіях були сформовані військові адміністрації населених пунктів, що реалізують свої повноваження згідно з чинним законодавством України. Аналітичним центром «Обсерваторія демократії» здійснено аналіз інтенсивності проведення сесій місцевих рад Харківської області, кількості рішень, прийнятих на пленарних засіданнях, та розпоряджень голів військових адміністрацій населених пунктів за перший квартал 2024 р.

Метою цього дослідження є оцінка дієвості місцевого самоврядування та військово-цивільних адміністрацій в умовах воєнного стану, що передбачено постановою Кабінету Міністрів України від 11 березня 2022 р. № 252. Дослідження спрямоване на виявлення особливостей функціонування місцевої влади в умовах збройної агресії [61].

Відповідно до даних за 2024 р., з 17 міських територіальних громад Харківської області, в шести управління здійснюється через військові адміністрації (ВА), в той час як в решті 11 – через міські ради. Серед 6 міських громад Харківщини (Балаклійська, Вовчанська, Дергачівська, Ізюмська, Куп'янська, Чугуївська), де функціонують військові адміністрації, систематична публікація розпоряджень начальника ВА спостерігається виключно в Балаклійській громаді. За період з січня по серпень 2024 р. на офіційному веб-сайті Балаклійської громади було розміщено 635 відповідних розпоряджень.

На інтернет-ресурсах Ізюмської та Куп'янської громад наявні повідомлення щодо незначної кількості розпоряджень за 2024 р., однак у

відкритому доступі знаходиться лише один документ, виданий головою Ізюмської ВА. У Вовчанській та Дергачівській ВА відповідні розділи веб-сайтів не містять жодної документації, а веб-ресурс Чугуївської громади наразі не функціонує [61] (рис. 2.6).

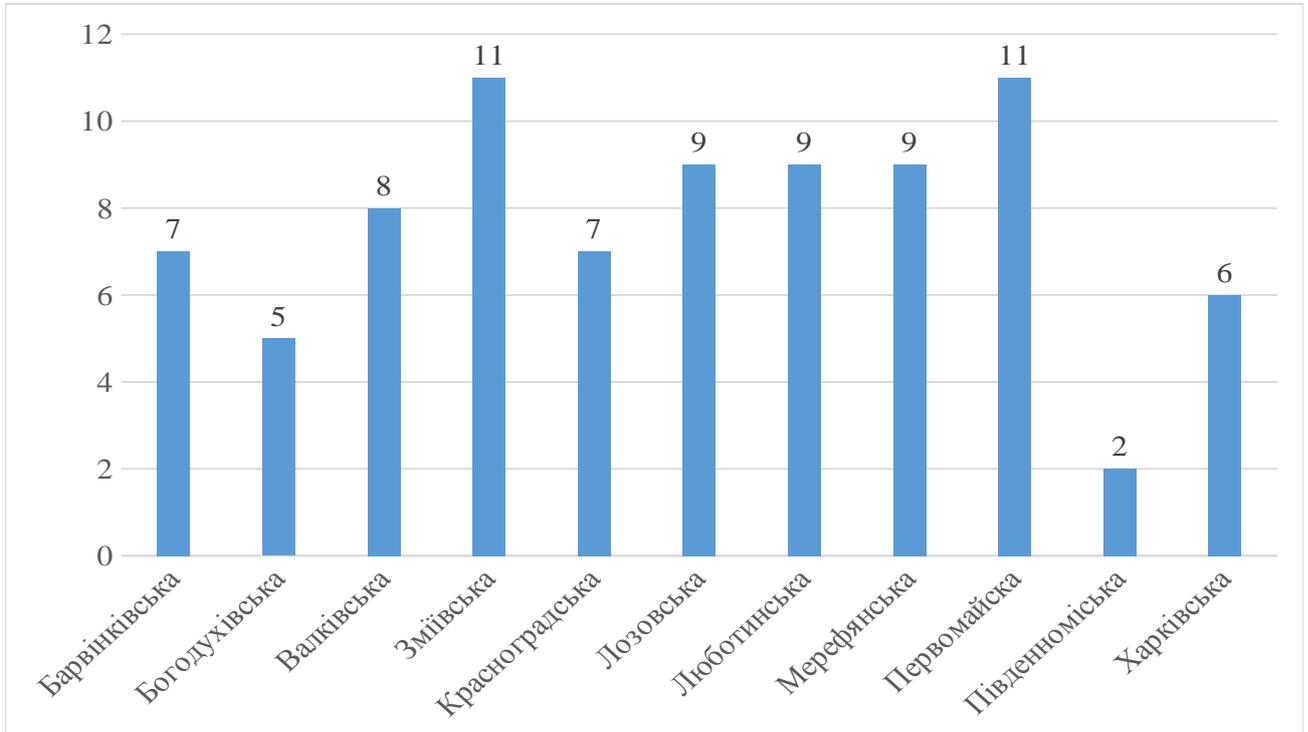


Рис. 2.6. Кількість засідань у ВА Харківської області станом на 2024 р. [61]

Аналіз представлених даних демонструє розмаїття показників представництва різних територіальних громад Харківської області. Відмічається значна варіативність, що свідчить про неоднакові можливості та ресурси, доступні для розвитку кожної окремої громади. Дані відбивають складну картину соціально-економічної ситуації в регіоні.

Так, громади з вищими показниками, такі як Зміївська та Первомайська, ймовірно, мають більший потенціал для реалізації інфраструктурних проєктів та соціальних ініціатив. На противагу їм, Південноміська громада потребує особливої уваги та, можливо, додаткових інвестицій для забезпечення сталого розвитку. Цей дисбаланс підкреслює важливість розробки диференційованих стратегій регіонального розвитку.

Зазначена різниця відповідає загальним тенденціям регіонального розвитку, зафіксованим у дослідженнях Інституту регіональних досліджень України. Актуальними залишаються питання забезпечення рівного доступу до ресурсів і можливостей для всіх територіальних громад, незалежно від їх географічного розташування чи економічного потенціалу. Необхідний комплексний підхід, що враховує специфіку кожної громади та сприяє її збалансованому розвитку в рамках загальнонаціональної стратегії.

Отже, результати моніторингу діяльності міських рад і військових адміністрацій Харківської області протягом першої половини 2024 р. демонструють неоднорідну картину щодо дотримання вимог прозорості та підзвітності. У той час, як Балаклійська військова адміністрація продемонструвала високий рівень відкритості, регулярно публікуючи розпорядження, інші військові адміністрації, зокрема Вовчанська та Дергачівська, не забезпечили належного інформаційного наповнення офіційних веб-ресурсів.

Щодо міських рад, що функціонують на підставі Закону України «Про місцеве самоврядування», спостерігається тенденція до проведення пленарних засідань не рідше одного разу на 6 тижнів, хоча і з певними відхиленнями від цього графіку. Важливо відзначити, що більшість рад віддають перевагу особистій присутності депутатів, однак Люботинська та Харківська громади використовують дистанційний формат.

Прозорість роботи міських рад оцінювалася за наявністю на сайтах чотирьох ключових наборів даних, передбачених законодавством. Результати цього аналізу дозволяють зробити висновок про необхідність подальших зусиль з боку органів місцевого самоврядування Харківщини для забезпечення повного доступу громадян до інформації про їхню діяльність, що є необхідною умовою для ефективного демократичного врядування та громадського контролю (рис. 2.7).

У 2024 р. спостерігається позитивна динаміка: всі 11 міських рад у громадах, де не сформовано військові адміністрації населених пунктів, забезпечують оприлюднення ухвалених рішень на власних онлайн-платформах.

Водночас, переважна більшість (10 з 11) рад додатково публікують результати поіменних голосувань, за винятком Мереф'янської міської ради, яка не дотримується вимог щодо такої форми звітності.

**Прозорість роботи міських рад Харківської області
(січень-серпень 2024 року)**

	Рішення місцевої ради	Протоколи засідань	Поіменні голосування	Відео-записи засідань
Барвінківська	✓	✓	✓	✗
Богодухівська	✓	✗	✓	✗
Валківська	✓	👉	✓	✗
Зміївська	✓	✗	✓	✗
Красноградська	✓	✗	✓	✓
Лозівська	✓	✓	✓	✓
Люботинська	✓	✓	✓	✗
Мереф'янська	✓	✓	✗	✗
Південноміська	✓	✓	✓	✗
Первомайська	✓	✓	✓	✗
Харківська	✓	✓	✓	✓

Рис. 2.7. Інформація щодо прозорості 11-ти міських рад Харківщини, в яких не утворено військові адміністрації

Протоколи пленарних засідань оприлюднюють 7 з 11 міських рад. Богодухівська, Зміївська та Красноградська міські ради повністю ігнорують цю практику. Валківська громада надала доступ лише до одного протоколу за 2024 р., що містить обмежений перелік питань (станом на жовтень 2024 р.).

Відеозаписи пленарних засідань публікують лише 3 міські ради з 11: Красноградська (у спеціальному розділі вебсайту), Лозівська (на YouTube-каналі місцевої телерадіокомпанії) та Харківська (на YouTube-каналі міської ради).

Рішення міських рад та розпорядження ВА НП переважно стосуються ключових аспектів функціонування громад. У 2024 році місцеві ради та військові адміністрації найчастіше розглядали питання, пов'язані з базовими потребами забезпечення життєдіяльності територіальних громад (рис. 2.8).

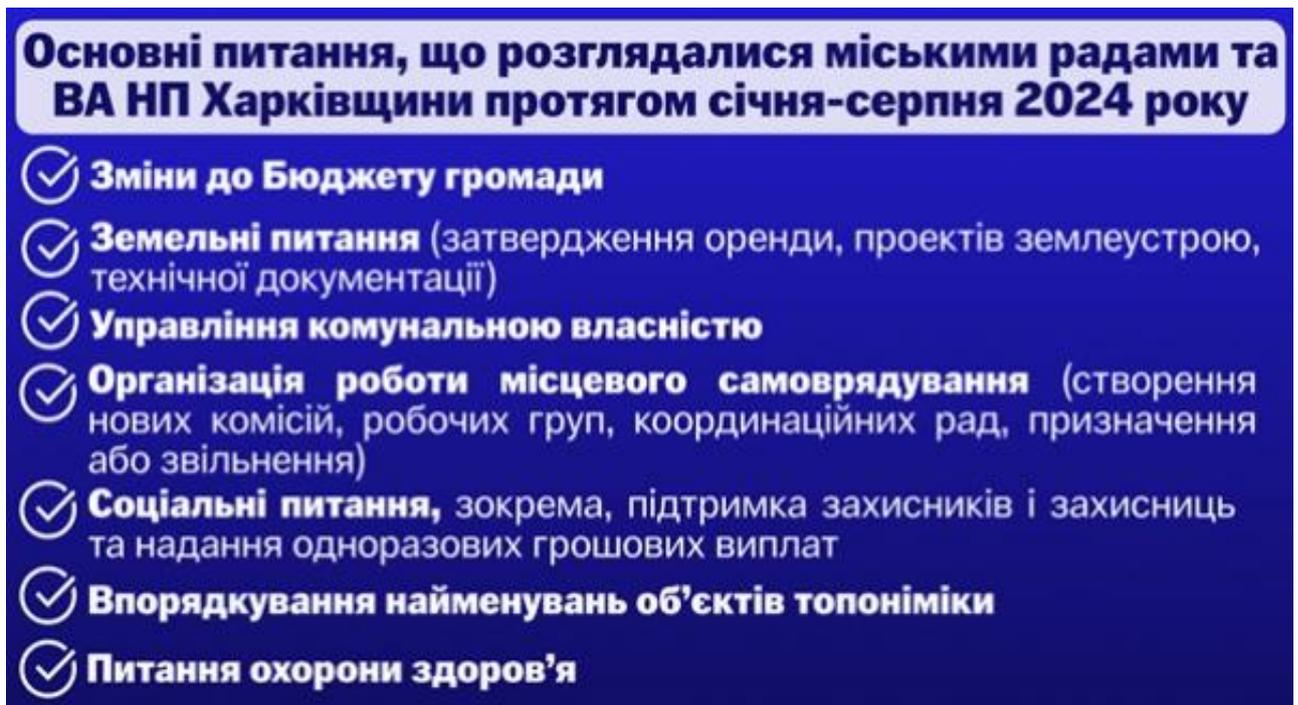


Рис. 2.8. Теми, які місцеві ради та військові адміністрації найчастіше розглядали в 2024 році

З усіх муніципалітетів, Балаклійська громада вирізняється тим, що всі аспекти її функціонування регулюються розпорядженнями військової адміністрації. На офіційному вебсайті Ізюмської міської ради зафіксовано лише один документ такого типу, а саме оголошення про конкурс ескізів для нового герба міста. Також доступний звіт щодо аварійно-відновлювальних робіт, що згадує розпорядження голови ВА, проте сам текст розпорядження відсутній.

Адміністрація Куп'янська оприлюднила два повідомлення про затверджені рішення без надання їх повного тексту: щодо «Комплексної Програми підтримки Захисників і Захисниць України та членів їх сімей» та програми стимулювання військовозобов'язаних громадян (виплата 50 тис. грн.). Інформація про розпорядження військових адміністрацій Вовчанська, Дергачів та Чугуєва залишається недоступною для громадськості через відсутність або неповноту відповідних розділів на офіційних ресурсах.

Решта 11 міських рад публікують рішення, що охоплюють стандартні питання місцевого самоврядування. Проте, виділяються рішення, спрямовані на

посилення громадської участі та стратегічно важливі для періоду повномасштабної війни.

Значущі приклади рішень, що передбачають залучення громадськості:

1. Впровадження механізму громадського бюджетування, ратифікованого рішенням Барвінківської міської ради.

2. Запровадження періодичних звітів депутатів Лозівської громади перед виборцями, запланованих на вересень-жовтень поточного року.

3. Затвердження Красноградською міською радою низки ініціатив, включаючи програму підтримки волонтерського руху, регламент громадського бюджету, порядок розгляду онлайн-петицій та оновлену редакцію програми підтримки молодіжної політики.

Приклади стратегічно важливих місцевих актів, прийнятих в умовах воєнного стану:

1. Внесення змін до Програми територіальної оборони та Цільової програми розвитку цивільного захисту, схвалені Богодухівською міською радою.

2. Запровадження Зміївською міською радою програми щодо забезпечення тимчасового притулку та/або організації харчування для внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та інших категорій населення на базі освітніх закладів.

3. Прийняття Первомайською міською радою комплексних програм, спрямованих на підвищення енергоефективності, підготовку молоді до військової служби та соціальну адаптацію ВПО.

На офіційному веб-ресурсі Харківської міської ради в окремому розділі «Важливі рішення» акцентовано увагу на таких питаннях, як корегування бюджету міста, надання пільг з місцевих податків і зборів відповідно до Податкового кодексу України, затвердження звіту про виконання бюджету міста за 2023 р. згідно Бюджетного кодексу України, організація платних паркувальних майданчиків, а також направлення офіційного звернення до Голови комітету Верховної Ради України з питань фінансів, податкової та митної політики та начальника Харківської обласної військової адміністрації.

Наприкінці серпня 2024 р., згідно з даними моніторингу, в Харківській області на території 6 з 17 міських територіальних громад функціонували військові адміністрації населених пунктів, що перейняли повноваження місцевих рад, як це передбачено Законом України «Про правовий режим воєнного стану». У решті 11 громадах повноцінно здійснювали свої функції органи місцевого самоврядування – міські ради.

Серед шести міських громад Харківщини, де створено ВА НП, лише Балаклійська систематично публікує розпорядження керівництва. Ізюмська та Куп'янська громади надають обмежену інформацію з посиланнями на розпорядження, в той час як Вовчанська та Дергачівська ВА НП не заповнюють відповідні розділи на сайтах, а сайт Чугуївської ВА НП не функціонує взагалі. Така ситуація суперечить вимогам щодо прозорості та відкритості, визначеним у Законі України «Про доступ до публічної інформації».

У випадку 11 міських громад, де не було утворено ВА НП, повний обсяг інформації щодо пленарних засідань (рішення, протоколи, поіменні голосування, відеозаписи) оприлюднили Харківська та Лозівська громади. Хоча всі 11 громад публікують рішення сесій, більшість з них надають також дані поіменних голосувань та протоколи засідань.

Міські ради Харківської області проводять засідання в середньому раз на 6 тижнів. Найменшу кількість засідань провела Південноміська міська рада (2), а найбільшу – Зміївська та Первомайська (11). Такі показники відповідають вимогам Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо регулярності скликання сесій. Переважна більшість міських рад (9 з 11) працюють в очному форматі, крім Люботинської та Харківської, які проводять засідання дистанційно.

На сесіях розглядаються питання, типові для діяльності місцевого самоврядування, такі як зміни до бюджету, управління майном, питання соціального захисту та допомоги, топоніміки, охорони здоров'я. Також приймаються рішення щодо розширення громадської участі та реагування на виклики, пов'язані з війною.

Прозорість та дотримання вимог законодавства щодо роботи сесій у міських громадах без ВА НП є відносно задовільним, хоча потребує покращення, зокрема, у частині публікації відеозаписів пленарних засідань, як це передбачено законодавством. Ситуація з діяльністю ВА НП потребує поліпшення і систематичного висвітлення діяльності на офіційних ресурсах.

У 2025 р. офіційні веб-сайти військових адміністрацій деокупованих територій Харківської області залишається основним інструментом публічної комунікації з населенням в умовах воєнного стану. Через обмеження традиційних форм взаємодії (громадські слухання, особисті прийоми) цифрові канали стали ключовими для інформування громадян.

На сайтах військових адміністрацій регулярно публікуються розпорядження начальників ВА, повідомлення про бюджетні рішення, кадрові призначення, звіти про виконання повноважень. Створені окремі розділи «Евакуація», «ВПО», «Гуманітарна допомога». Сайти синхронізовані з Telegram-каналами адміністрацій, ведеться фотофіксація процесів відновлення. Але значна частина документів подається у формальному, юридично складному вигляді, без спрощених пояснень для населення.

Регулярність оновлення інформації – середня, доступність мови – низька, орієнтація на громадян – слабка, прозорість діяльності – обмежена. Присутній формалізований стиль комунікації, орієнтований на документи, а не на громадян. Відсутні аналітичні матеріали: інфографіки, підсумкові звіти. Недостатня інтерактивність сайтів, обмежена доступність для людей похилого віку та осіб з інвалідністю.

Загалом, офіційні сайти військових адміністрацій виконують важливу інформаційну функцію, однак не повною мірою реалізують потенціал інструменту публічної комунікації.

2.3 Проблеми відновлення та функціонування органів публічного врядування на деокупованих територіях України

Реінтеграція звільнених українських територій є багатоаспектним завданням, що вимагає розробки стратегій у різних сферах. Ключовим аспектом є визначення механізмів та принципів публічного управління, а також критеріїв реконфігурації адміністративно-територіального устрою з урахуванням численних викликів, як це підкреслюється в дослідженнях Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України [62].

Підготовка до відновлення територій після припинення воєнних дій та створення умов для відродження інституцій потребує швидкої дії. Для створення сценаріїв і підходів до відновлення деокупованих територій України започатковано проєкт «Формування концептуальних та правових засад для ефективного повоєнного відновлення деокупованих територій України». У рамках проєкту виконуються аналітичні дослідження, а на їх основі будуть створюватися нові або вносяться зміни до чинних правових актів, щоб вони відповідали стратегічним цілям, які визначені звітом Центру економічної стратегії.

Перші результати аналітичних досліджень були представлені та обговорені експертами 16 квітня 2025 р. Серед них – особливості організації публічного управління на територіях Запорізької, Харківської та Херсонської областей, а також рекомендації щодо зміни адміністративно-територіального устрою, що відповідають принципам децентралізації, визначеними в Конституції України (ст. 133) [63].

Щоб повністю відновити роботу місцевого самоврядування на визволених територіях, потрібно виконати принаймні три умови. По-перше, потрібно, щоб правоохоронні органи провели розслідування з метою, щоб виявити та притягнути до відповідальності тих, хто з представників місцевого самоврядування співпрацював з противником. По-друге, має бути кворум та повинна бути можливість приймати рішення. Місцеве самоврядування не може працювати, якщо представники відповідних органів покинули регіон, або навіть

країну, або вони притягнуті до кримінальної відповідальності, або вони стали жертвами терору з боку російської федерації. По-третє, потрібно провести вибори. Громада має обирати своїх керівників – це один з основних принципів місцевого самоврядування. Це особливо стосується тих територій, де обрані голови громад не можуть виконувати свої обов'язки. Проте в умовах воєнного стану організація та проведення виборів заборонені законом [64].

Одне із головних завдань – відбудова пошкоджених місць та створення нових підприємств, щоб люди мали роботу. Також важливо розв'язувати питання житла: спочатку можна будувати модульні будинки з одного до трьох поверхів, які швидко збираються і розбираються. Вони можуть бути встановлені на вільних місцях у західних регіонах, доки не буде збудовано постійне житло. У нових районах треба швидко будувати модульні будівлі, які будуть використовуватися для навчальних закладів, лікарень, магазинів, аптек тощо. Там можна розмістити підприємства, які були евакуйовані з зони бойових дій.

Необхідно оперативно реалізувати комплекс заходів для надання допомоги громадянам України, що були змушені покинути країну, та стимулювання їхнього повернення. Для певної частини населення повернення додому є неможливим через руйнування інфраструктури та втрату житла.

Водночас, існують обґрунтовані підстави вважати, що ЄС та США продовжать підтримку України в її прагненні до зміцнення державного суверенітету, демократичного розвитку та розбудови конкурентоспроможної економіки, здатної забезпечити високий рівень життя та національну безпеку. Важливим аспектом є імплементація реформ, спрямованих на підвищення прозорості та ефективності державного управління, а також залучення іноземних інвестицій для відновлення економічного потенціалу країни [65].

Для таких висновків існує кілька причин. По-перше, Європа відчуває відповідальність і вину перед Україною з-за її лояльності до Путіна у довоєнний період, навіть після окупації Криму і частини Донбасу. По-друге, українці захищають не лише свою країну, а й весь ЄС, право європейців на прогрес, «нагадуючи ЄС про те, чому він був заснований», як зазначає Брегман.

Згідно з даними Європейської Ради, підтримка України є стратегічним завданням, оскільки стабільність східного флангу є умовою для безпеки всієї Європи [66].

Крім того, Україна продовжує вірно захищати демократичні цінності, які є важливими для європейської ідентичності. Важливо захищати свободу слова, законність і права людини, які визначені в Хартії основних прав Європейського Союзу. Попри війну, українське суспільство не зрадило ці принципи, і це робить Україну важливим учасником у захисті демократії в Європі. Економічна стабільність України впливає на європейську економіку.

Коли країна-окупант шкодить українській енергетиці та руйнує економічну інфраструктуру, виникають перебої в постачанні, що впливає на багато країн. Тому підтримка України – це важливий елемент забезпечення економічної безпеки Європи. Україна має статус країни-кандидата в ЄС та отримала позитивні оцінки з боку керівництва Європейської Комісії та деяких країн-членів, наприклад, Польщі та країн Балтії. Для ЄС вигідно мати успішну Україну, а не зону нестабільності в Європі. Для ефективної перебудови української промисловості, інфраструктури, соціальних і комунальних об'єктів потрібна сильна політична, фінансова та консультативна допомога з боку ЄС та США. Важливо правильно використовувати цю допомогу. ЄС та його країни-члени мають відношення до відбудови України [67].

Важливо зазначити, що беззаперечна фінансова підтримка з боку інших країн має становити більшість (80-90 %) загальної міжнародної фінансової допомоги Україні. Ці гроші мають йти на різні проекти: будівництво нових великих промислових підприємств, які будуть підтримувати міста, реконструкцію пошкоджених підприємств, використання сучасних технологій та цифрових інструментів, реконструкцію цивільної інфраструктури та житла. Важливо узгодити таку схему фінансування вже зараз. Якщо правильно розв'язати фінансове питання, то це покращить післявоєнний економічний розвиток України.

За словами міністра фінансів України С. Марченка, лише 10 % загальної міжнародної фінансової допомоги планується виділити у вигляді грантів. Це не відповідає реальним потребам, бо Україна зараз бореться за свободу та

демократичні цінності всього цивілізованого світу. Особливо важливо забезпечити прозоре використання іноземних коштів, щоб зберегти високий рівень довіри між владою України та керівництвом ЄС. Немає потреби руйнувати цю довіру через корупцію або неправильне використання грошей. Це, безперечно, визначить долю Української держави – шанси її вступу до ЄС, продовження діалогу з європейськими партнерами на рівних умовах без комплексу меншовартості, широку підтримку та всіляку допомогу у відновленні. Проблеми відновлення та функціонування органів публічного врядування на деокупованих територіях України наведені у табл. 2.1 [56].

Таблиця 2.1

Проблеми відновлення та функціонування органів публічного врядування на деокупованих територіях України

Проблема	Наслідки	Можливі шляхи вирішення
Руйнування інфраструктури та матеріально-технічної бази	Унеможливлення надання адміністративних послуг, координації дій, оперативного реагування на потреби населення.	Залучення коштів державного бюджету, міжнародних організацій та фондів для відновлення інфраструктури. Використання тимчасових модульних конструкцій.
Кадровий дефіцит	Зниження якості надання послуг, затримка прийняття рішень, корупційні ризики.	Оголошення конкурсів на заміщення вакантних посад, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів, залучення фахівців з інших регіонів.
Відсутність правової визначеності	Правовий вакуум, зловживання владою, порушення прав громадян.	Розробка та прийняття спеціального законодавства, яке регулюватиме особливості відновлення органів публічного врядування на деокупованих територіях.
Безпекові ризики	Загроза життю та здоров'ю працівників, унеможливлення нормальної роботи органів влади.	Посилення охорони об'єктів критичної інфраструктури, проведення розмінування територій, забезпечення працівників засобами захисту.
Низький рівень довіри населення	Саботаж рішень, відсутність співпраці, соціальна напруга.	Проведення інформаційної кампанії з метою підвищення обізнаності населення про діяльність органів влади, забезпечення прозорості та підзвітності, залучення громадськості до прийняття рішень.
Колабораційна діяльність	Підрив довіри до влади, дестабілізація ситуації, загроза національній безпеці.	Ретельна перевірка працівників органів влади на предмет колабораційної діяльності, звільнення осіб, причетних до співпраці з окупаційною владою.

Отже, відновлення та забезпечення ефективного функціонування органів публічного врядування на деокупованих територіях України є багатограним і складним завданням, що потребує комплексного підходу та скоординованих зусиль на різних рівнях. Визначені проблеми, такі як руйнування інфраструктури, кадровий дефіцит, правова невизначеність, безпекові ризики, низький рівень довіри населення до влади та колабораційна діяльність, створюють значні перешкоди для стабілізації ситуації та повернення до нормального життя.

Вирішення цих проблем вимагає не лише значних фінансових вливань та матеріальних ресурсів, але й розробки чіткої правової бази, ефективних механізмів кадрової політики та посилення заходів безпеки. Важливим аспектом є також відновлення довіри населення до органів влади, що передбачає забезпечення прозорості та підзвітності, залучення громадськості до прийняття рішень та проведення інформаційних кампаній. Враховуючи досвід інших країн, які пережили збройні конфлікти та окупацію, можна стверджувати, що успішна реінтеграція деокупованих територій залежить від здатності держави швидко та ефективно відновити інституційну спроможність органів публічного врядування. При цьому, необхідно враховувати специфіку кожної окремої території та адаптувати стратегії відновлення до місцевих умов [68].

Ефективне відновлення функціонування органів державної влади на звільнених територіях вимагає тісної координації між центральним урядом та місцевими адміністраціями. Забезпечення належного управління ресурсами та врахування специфічних потреб регіонів у процесі відбудови є критично важливим [69, с. 622-635].

Розвиток місцевих ініціатив та підтримка громадських організацій, здатних відігравати визначальну роль у відновленні довіри населення та забезпеченні контролю за діяльністю владних структур, потребують особливої уваги [70].

При формуванні стратегій відновлення функціонування органів державної влади на звільнених територіях необхідно також розробити і

впровадити стратегії кадрового забезпечення державних органів України. Тут важливо враховувати час, протягом якого певні українські території перебували під тимчасовою окупацією, розрізняючи території, окуповані до та після 24 лютого 2022 року. На територіях, що були тимчасово окуповані після зазначеної дати і згодом звільнені відносно швидко, існує можливість оперативного відновлення функціонування органів державної влади в їхніх адміністративних будівлях.

У цьому контексті можуть бути застосовані вже наявні механізми, передбачені чинним законодавством України про державну службу та трудове право. Зокрема, йдеться про:

- повернення державних службовців з дистанційної роботи до виконання обов'язків у межах адміністративних будівель;
- припинення простою працівників;
- вихід з відпусток без збереження заробітної плати та інші подібні заходи [71].

З початком повномасштабної воєнної агресії тривав процес пошуку оптимальних новацій та адаптації існуючих інструментів до нових реалій воєнного стану. Це здійснювалося, зокрема, через удосконалення нормативно-правової бази та надання офіційних роз'яснень щодо застосування законодавства.

Протягом тривалого часу на територіях, котрі були тимчасово окуповані до 24 лютого 2022 р. (Автономна Республіка Крим та окремі райони Донецької і Луганської областей), фактично функціонували нелегітимні окупаційні адміністрації, а легітимні органи державної влади України були відсутні. У зв'язку з цим, оперативне заповнення вакансій державними службовцями та відновлення повноцінного функціонування органів державної влади України на звільнених територіях вимагає проактивної розробки та впровадження спеціалізованого механізму кадрового забезпечення, підкріпленого відповідною нормативно-правовою базою.

Одним із таких механізмів може слугувати формування Кадрового резерву для проходження державної служби на деокупованих територіях України. У цьому контексті, релевантними є висновки науковців, які підкреслюють доцільність формування та підтримки кадрових резервів на державній службі, зокрема, з метою забезпечення підготовки кадрів до виконання конкретних завдань і функцій, враховуючи особливі потреби окремих регіонів (територій) держави [72, с. 19].

При розробці стратегії організації Кадрового резерву для проходження державної служби на звільнених територіях України варто враховувати попередні напрацювання, зокрема, в рамках розробки та обговорення проєктів законів України «Про засади державної політики перехідного періоду» та «Про засади реінтеграції тимчасово непідконтрольних територій України».

У зазначених законопроєктах пропонувалося виділити окремі статті для формування відповідних резервів, таких як «Кадровий резерв для роботи на деокупованих територіях» (ст. 29 законопроєкту № 5844) та «Кадровий резерв державних службовців для роботи на непідконтрольних територіях», а також «Кадровий резерв поліцейських для роботи на непідконтрольних територіях» (ст. ст. 57, 58 законопроєкту № 5844-1). Важливо також враховувати Висновок Венеційської комісії щодо проєкту Закону України «Про засади державної політики перехідного періоду» від 15-16 жовтня 2021 р. [71].

З огляду на наявні розробки, пропонується наступний концептуальний підхід до організації та забезпечення діяльності Кадрового резерву для державної служби на звільнених від окупації територіях України для відновлення функціонування органів державної влади:

Адміністрування Кадрового резерву. Визначається, що відповідальність за формування та ефективне функціонування Кадрового резерву покладається на Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України, яке, згідно з чинним законодавством, є ключовим органом у системі центральних органів виконавчої влади, що формує та реалізує державну політику стосовно тимчасово окупованих територій у Донецькій і Луганській областях,

Автономній Республіці Крим та місті Севастополі, а також прилеглих до них територій.

Важливо, щоб міністерство координувало свою діяльність з Національним агентством України з питань державної служби (НАДС) та іншими центральними органами виконавчої влади, Офісом Генерального прокурора, Державною судовою адміністрацією України та іншими відповідними органами влади.

Мета Кадрового резерву полягає в забезпеченні заміщення посад державної служби категорій «Б» та «В», перелік яких визначається відповідно до ст. 6 Закону України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 р. та постанови Кабінету Міністрів України «Питання оплати праці працівників державних органів» від 18 січня 2017 р. Передбачається утворення таких посад в органах державної влади України на деокупованих територіях, зокрема, в апараті Ради міністрів АРК, місцевих державних адміністраціях, територіальних органах міністерств та інших центральних органах виконавчої влади, апараті судів, органах та установах системи правосуддя, органах прокуратури, а також в інших органах на деокупованих територіях України, де передбачатиметься утворення посад державної служби.

У підсумку варто підкреслити, що своєчасне формування кадрового резерву для державної служби на деокупованих територіях є потенційним інструментом, здатним прискорити відновлення функціонування державних органів влади на звільнених територіях. Створення та ефективного управління таким резервом вимагає внесення змін до Закону України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 р., а також розробки відповідної нормативно-правової бази.

Разом з тим, зазначений кадровий резерв може бути інтегрований в ширшу структуру – кадровий резерв для роботи на деокупованих територіях України, який охоплюватиме різні категорії персоналу публічної адміністрації, необхідного для відновлення діяльності після звільнення територій. Це відповідає стратегічним цілям державної політики щодо відновлення

територіальної цілісності та забезпечення сталого розвитку звільнених територій.

Окремим напрямом роботи є відновлення та гармонізація законодавства, що передбачає перегляд та вдосконалення чинних нормативно-правових актів відповідно до національного та міжнародного права. Це сприятиме відновленню єдності правової системи на деокупованих територіях та забезпечить уніфіковане застосування законодавства. Розробка прозорих і зрозумілих правил застосування закону є необхідною умовою для відновлення довіри громадян до судової влади.

Забезпечення доступу до правосуддя, як четвертий стратегічний напрям, передбачає розширення спектра програм правової допомоги та впровадження цифрових технологій для надання дистанційних юридичних послуг. Це надасть громадянам можливість оперативно отримувати кваліфіковану правову допомогу та підвищити їхню правову обізнаність [73].

Важливим елементом є також налагодження ефективної взаємодії з місцевими спільнотами та громадськими організаціями (ГО) [74, с. 53-59]. Залучення зазначених груп до обговорень та прийняття рішень у правовій сфері сприяє підвищенню прозорості судового процесу та посиленню громадського контролю. ГО можуть виступати посередниками між судовою системою та громадянами, що сприятиме зміцненню довіри до правової системи. Зазначені механізми потребують інтеграції та взаємозв'язку, формуючи комплексну систему відновлення правосуддя. Вони повинні враховувати місцеві умови та потреби громад для ефективного реагування на специфічні виклики, що постають перед деокупованими регіонами. Успішна реалізація окреслених напрямів потребує політичної волі, достатнього фінансування та міжнародної підтримки. Це дозволить забезпечити довготривалу стабільність та розвиток правосуддя на відповідних територіях.

Реформування публічного адміністрування неможливе без визначення пріоритетних стратегічних орієнтирів та вдосконалення відповідної нормативно-правової бази. Згідно з Стратегією реформування державного

управління України на 2022-2025 роки, основним завданням є формування в Україні ефективної сервісно-орієнтованої та цифрової держави, що забезпечує охорону прав та інтересів громадян, спираючись на загальноєвропейські норми та підходи. Зазначене узгоджується з принципами належного врядування, визначеними Радою Європи. Успішна трансформація вимагає комплексного підходу, що охоплює аналіз чинних нормативних актів та їх адаптацію до сучасних потреб суспільства. Крім того, важливим є запровадження механізмів оцінки впливу регуляторних актів для забезпечення їх ефективності та відповідності поставленим цілям.

Політика відновлення деокупованих територій після 2022 р. характеризується новими викликами порівняно з періодом до повномасштабної агресії, що зумовлено значним збільшенням масштабів руйнувань та кількості внутрішньо переміщених осіб (ВПО).

Відсутність консолідованої стратегії відновлення, підтвердженням чому є відсутність затвердженого Плану відновлення України, що потребує додаткового узгодження програм та усунення дублювання. Колізії в нормативно-правовій базі, зокрема, розбіжності між Законом України «Про засади державної регіональної політики» та Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності» щодо обов'язковості Програми комплексного відновлення. Недостатня координація між центральними органами виконавчої влади, що гальмує процеси прийняття рішень та потребує розробки чітких індикаторів та інструкцій для громад. Розбіжність у трактуванні понять «відновлення» та «відбудова». Стейкхолдери розглядають відновлення як комплекс заходів з відбудови та модернізації, тоді як у нормативно-правових актах ці поняття часто використовуються як синоніми [75].

Недостатність ресурсів для оцінки пошкоджень на місцевому рівні, що потребує підтримки з боку центральної влади, зокрема, кадрової та технічної. Відсутність підготовчого етапу для відновлення, скоординованого центральною владою, що ускладнює оперативне розв'язання проблем після деокупації.

Труднощі в розробці планувальної документації громадами через брак кваліфікованих кадрів, навичок проєктного менеджменту та відсутність чіткої національної політики щодо питань повернення ВПО та біженців, визначення типів територій з особливими умовами.

Питання фінансового забезпечення реалізації Стратегії регіонального розвитку потребувало додаткового роз'яснення, оскільки існують певні розбіжності. Розглядалися різні джерела фінансування, включаючи державний та місцеві бюджети, кошти, отримані від російської федерації, банківський сектор та допомогу від міжнародних партнерів. Однак збільшення бюджетних асигнувань на реалізацію Стратегії прямо залежало від збільшення доходів, зокрема, від успішної реалізації заходів, передбачених Стратегією. Така взаємозалежність факторів ставила реалізацію Стратегії, особливо на початковому етапі, у залежність від зовнішньої допомоги та підтримки бізнесу. Державна стратегія регіонального розвитку акцентує на відновленні територій та економічній перебудові регіонів, що постраждали внаслідок агресії РФ проти України (Постанова КМУ № 695). Зважаючи на це, формування згуртованої держави, як зазначено у Державній стратегії регіонального розвитку, неможливе без економічного розвитку та відновлення постраждалих регіонів, а надання їм особливих преференцій є логічним та очікуваним кроком [75].

Визначення першочергових напрямів відбудови в муніципалітетах тісно пов'язане з ефективним плануванням та їхньою загальною стратегічною перспективою. Проте, як було зазначено раніше, одразу після звільнення територій, місцеві органи влади вирішували проблеми у відповідь на поточні потреби, часто за умов обмеженої координації з боку центральних органів влади, нестачі інформації та практичних рекомендацій. Існує вірогідність, що це явище обумовлене реорганізацією відповідного міністерства шляхом об'єднання двох відомств в єдине Міністерство розвитку громад та територій України. Цей процес призвів до кадрових змін та уповільнення адміністративних процедур. Така реструктуризація, хоча і спрямована на оптимізацію управління, тимчасово ускладнила процеси відновлення на місцевому рівні.

РОЗДІЛ 3

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ

3.1 Аналіз світового досвіду організації соціально-економічного відновлення деокупованих територій у повоєнний період та можливості використання його в Україні

В умовах триваючої російсько-української війни, питання післявоєнної відбудови України, особливо деокупованих територій, займає центральне місце в науково-політичному дискурсі. Ця проблематика активно обговорюється на різноманітних платформах, як на національному, так і на міжнародному рівнях. У дискусіях беруть участь представники урядів, політичні діячі, члени громадських організацій, а також усі зацікавлені сторони, які мають намір долучитися до відновлення територій, постраждалих від російської агресії.

Аналіз досвіду держав, що зіткнулися з аналогічними кризовими ситуаціями, підкреслює важливість інтегрованого підходу до реконструкції. Він охоплює не тільки соціально-економічну реабілітацію, відновлення пошкодженої інфраструктури, але й психологічну підтримку населення, яке постраждало від конфлікту. Ключовим елементом є забезпечення відкритості та підзвітності державних інституцій, боротьба з корупцією та впровадження інструментів громадянського нагляду. Зазначені теоретичні принципи визначають основу для практичної реалізації процесів відновлення функціонування органів державної влади на деокупованих територіях [76].

Слід зазначити, що всі ці складові тісно пов'язані між собою, утворюючи цілісну стратегію реконструкції, яка враховує як правові, так і соціально-економічні аспекти відновлення державності на звільнених територіях. Це узгоджується з міжнародними стандартами та практиками у сфері

постконфліктного відновлення, зокрема, з рекомендаціями ООН щодо комплексного підходу до розбудови миру та відновлення інституцій [77].

При аналізі стратегій відновлення враховується міжнародний досвід, зокрема, приклади відбудови європейських країн, Південної Кореї після Корейської війни, а також В'єтнаму після конфлікту 1954-1975 рр. [78].

Методологія аналізу та оцінки програм відновлення базується на таких ключових компонентах (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Аналіз та оцінки програм відновлення [79]

Розглядаючи приклад післявоєнної Європи, варто згадати «План Маршалла», ініційований державним секретарем США Дж. К. Маршаллом. Ця програма економічного відновлення, що діяла з 1948 р. по 1952 р., була спрямована на усунення торгових бар'єрів та модернізацію промисловості в Європі [80].

Основним донором виступали США, що обумовлено значними руйнуваннями, яких зазнала Європа. Найбільш постраждалими були Польща, Чехія, Словаччина та Німеччина, тоді як Франція, Бельгія та інші країни зазнали часткових руйнувань.

Для стимулювання соціально-економічної реабілітації європейських держав, урядом Сполучених Штатів Америки було асигновано 13,3 мільярда доларів США. Обсяг допомоги, що надавався кожній країні окремо, визначався на основі таких критеріїв, як чисельність населення, обсяг збитків і руйнувань,

економічний стан на момент завершення воєнних дій, платіжний баланс та інші фактори, що впливають на економічну стабільність [81].

Кошти розподілялися на три основні напрямки (рис. 3.2).

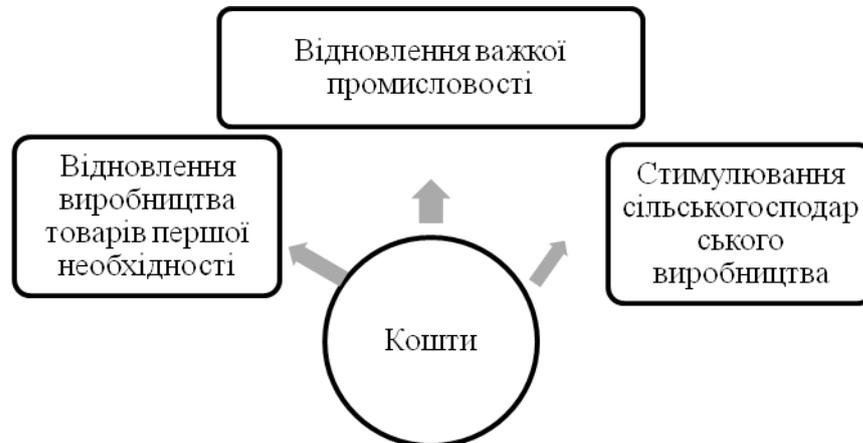


Рис. 3.2. Напрямки розподілу коштів на відновлення [81]

Передбачалося, що інвестиції в ці сфери сприятимуть швидкому відновленню економіки звільнених територій. Прибуток від реалізації товарів першої потреби мав бути реінвестований у розвиток економіки, збільшення виробництва, зменшення бюджетного дефіциту та боротьбу з інфляцією. У міру покращення соціально-економічної ситуації, фінансування поступово скорочувалося у секторах, здатних до самостійного розвитку. Країни-бенефіціари переходили від отримання фінансової допомоги до власного виробництва в промисловості та сільському господарстві. Валютно-фінансова система поступово стабілізувалася, а співпраця між європейськими країнами розширювалася з метою стимулювання внутрішньої та світової торгівлі.

Однією з ключових переваг згаданої ініціативи, на відміну від інших тогочасних пропозицій, була автономія, надана країнам-учасникам у формуванні власних стратегій та планів економічного відновлення. Це включало стимулювання використання внутрішніх ресурсів та розвиток взаємодопомоги між країнами-бенефіціарами у використанні отриманих фінансових ресурсів. Реалізація програми призвела до значного покращення економічних показників у відносно короткий термін. Зокрема, обсяг торгівлі

між країнами-учасницями зріс майже в п'ять разів завдяки лібералізації виробництва та цін, а також відновленню фінансової стабільності. Сукупний ВВП збільшився приблизно на третину, промислове виробництво зросло орієнтовно на 40 %, а сільськогосподарське – на 11 % [82].

План Маршалла дотепер вважається однією з найефективніших програм для економічного відновлення звільнених територій. Він досяг багатьох важливих цілей, таких як відновлення і модернізація кількох промислових секторів за короткий час, без змін національної економічної політики країн. Завдяки виконанню Плану більшість європейських країн змогли погасити свої боргові зобов'язання, що зменшило навантаження на їхні економіки й допомогло зміцнити середній клас населення. Серед важливих аспектів – взаємна користь для всіх учасників: країн-реципієнтів і США. Європейські країни отримали велику економічну підтримку, а для США було відкрито нові ринки для продажу. Наприклад, до 1955 р. обсяг експорту зріс у 1,5 раза порівняно з початком дії програми, а сума торгових угод американських компаній з країнами-учасниками програми склала близько 80 % від загального обсягу прямої фінансової допомоги. Взаємна користь – це ключовий фактор успішної реалізації будь-якої економічної програми [82].

Реалізація Плану Маршалла не тільки надала імпульс для відродження економік європейських держав, що зазнали руйнувань внаслідок нацистської агресії та окупації, а й стимулювала їх до впровадження реформ на основі передового американського досвіду, сприяючи консолідації Європи, особливо у формуванні спільного європейського ринку, що згодом стало основою для створення Європейського Союзу та Північноатлантичного Альянсу [83].

Аналіз успішного світового досвіду з соціально-економічного відновлення звільнених територій у післявоєнний період пояснює наполягання політичного керівництва України на міжнародних економічних форумах, таких як Міжнародна конференція в Лугано та конференція з відновлення України в Німеччині, на впровадженні аналога Плану Маршалла для України [84].

Це також було підкреслено на засіданні лідерів країн G7 (вересень 2024 р.), де було прийнято Спільну декларацію про підтримку відновлення та реконструкції України.

Активна фаза російсько-української війни та зміни в геополітичній архітектурі світу, зокрема ті, що корелюють зі зміною адміністрації в Сполучених Штатах Америки, а також ескалація напруженості в Тихоокеанському регіоні та на Близькому Сході, зумовлюють інтенсифікацію дискусій серед міжнародних партнерів України щодо пошуку механізмів врегулювання російської агресії. Розглядаються різні сценарії, які не завжди відповідають національним інтересам України у досягненні справедливого миру. Один із таких сценаріїв – так званий «корейський сценарій», що передбачає припинення вогню та фіксацію лінії розмежування на поточних позиціях.

Зазначення «корейського сценарію» не є вираженням згоди або підтримки. Реалізація такого сценарію призведе до тривалої окупації значної частини українських територій. Однак, зважаючи на фокус даного дослідження на аналізі світового досвіду соціально-економічної відбудови деокупованих територій, необхідно розглянути програму соціально-економічного відновлення Південної Кореї після Другої світової та Корейської воєн як релевантний приклад.

Війна та розрив економічних зв'язків з Японією мали негативний вплив на промисловий потенціал Південної Кореї. Основні промислові потужності, включно з електрогенерацією, та природні ресурси опинилися на території Північної Кореї (КНДР). У середині 1950-х рр. Південна Корея була однією з найбідніших країн світу, але протягом наступних десятиліть досягла значних економічних успіхів.

У період з 1953 р. по 1960 р. було ініційовано комплекс заходів, що стали фундаментом для довготривалого економічного підйому Південної Кореї. Ключовими елементами цієї стратегії стали:

- інтенсифікація освітніх програм для різних вікових груп, спрямована на підвищення рівня грамотності та кваліфікації населення;
- законодавчі обмеження на концентрацію земельної власності, що сприяло більш рівномірному її розподілу. Згідно з даними, до впровадження реформ, 3 % найбагатших землевласників контролювали понад дві третини земельного фонду країни, проте після реформ їх частка значно зменшилась;
- розширення доступу підприємців до земельних ресурсів стимулювало диверсифікацію економічної діяльності та інвестиції в нові галузі;
- прискорена урбанізація забезпечила міста необхідною робочою силою, що стало каталізатором промислового розвитку [85].

План передбачав амбітні цілі, зокрема, річне економічне зростання на рівні 7,1 %, насамперед шляхом розвитку легкої промисловості та експорту товарів масового вжитку. Фактичні результати перевищили очікування: річне зростання досягло 9 %, обсяг експорту збільшився на 29 % на рік, а товарне виробництво – на 15 %. Важливим аспектом реформ стала націоналізація банківської системи, що дозволило державі контролювати кредитні ресурси та надавати пільгові кредити, які були визначені як ключові для реалізації п'ятирічного плану [86].

Другим за значущості елементом серед визначених реформ було формування управлінського апарату. Відбір ключових керівників найбільших підприємств здійснювався за безпосередньої участі вищого державного керівництва. Це призвело до формування конгломератів, контрольованих родинами, таких як Samsung, Hyundai та Lucky-Goldstar (LG). Другий п'ятирічний план відновлення економіки Південної Кореї був націлений на інтенсифікацію технологічного прогресу, впровадження технологій у виробництво та підвищення кваліфікації працівників. Уряд Південної Кореї вважав однією з причин післявоєнної стагнації еміграцію японських підприємців та фахівців під час війни. Тому першочерговим завданням стало створення власного висококваліфікованого кадрового потенціалу.

У відновленні економіки багато уваги приділялося розвитку інвестиційної політики. На початку першого п'ятиріччя була створена система, яка підтримувала іноземних інвесторів, що призвело до зростання іноземних інвестицій у другому п'ятиріччі та сприяло розвитку багатьох галузей [85].

У 1965 р., після відновлення та зміцнення Південної Кореї, були відновлені дипломатичні та економічні зв'язки з Японією. Це відкрило нові ринки для збуту та сприяло активному розвитку Південної Кореї. Крім того, Японія, як колишній колонізатор, виплачувала величезні репарації. У 1970-х рр. було започатковано виконання плану економічної самостійності. Були визначені основні напрями виробництва, зокрема розвиток важкої та хімічної промисловості для внутрішнього ринку. Південна Корея продовжувала експортувати продукцію, зокрема до США, які здійснювали військові дії у В'єтнамі. Доходи Кореї, пов'язані з війною у В'єтнамі, у 1967 р. склали 185 млн. доларів, що становило близько 4 % ВВП.

Республіка Корея демонструє показовий кейс успішної регенерації економіки після руйнівних наслідків збройного конфлікту. Значний обсяг зовнішньої допомоги, що згодом трансформувався в інвестиційні потоки, у поєднанні з їх раціональним освоєнням, став фундаментом для економічного піднесення. Ключову роль відіграла також концентрація на підготовці кваліфікованих кадрів, розробці та імплементації інноваційних технологій, а також стратегічне планування та реалізація масштабних проєктів. У результаті цих зусиль за відносно короткий термін країна трансформувалася в індустріально розвинену державу. Наразі Південна Корея є високорозвиненою економікою, що входить до групи країн «Великої двадцятки» [87].

Розглянемо процес економічного відновлення у В'єтнамі. Спочатку японська окупація Французького Індокитаю (майбутнього В'єтнаму) у 1940-1945 рр., Індокитайська війна між Францією та силами в'єтнамського руху за незалежність у 1946-1954 рр., а також В'єтнамська війна 1955-1975 рр. між комуністичним Північним В'єтнамом і Південним В'єтнамом, підтримуваним США, призвели до значного руйнування виробничого потенціалу країни.

Після об'єднання країни уряд В'єтнаму запровадив систему п'ятирічних планів. Основною метою програми відновлення економіки після війни стало поступове впровадження «соціалістичної трансформації». Для досягнення цієї цілі була запроваджена політика індустріалізації. У сільському господарстві, яке є головним сектором економіки, була проведена земельна реформа. У цій реформі величезні земельні ділянки, належні великим землевласникам, були забрані та розподілені між дрібними фермерами. Це зроблено з метою покращення використання землі [88].

Другий п'ятирічний план відновлення економіки стосувався об'єданого В'єтнаму на період з 1976 р. по 1980 р. У плані передбачалося збільшення обсягів виробництва харчових продуктів та промислової продукції на 50 %, а також зростання експорту, особливо через продовольство та товари легкої промисловості. У галузі соціальної сфери планувалося розширення та покращення системи охорони здоров'я та освіти, підвищення зарплат робітників та службовців на 30-35 %, а сільськогосподарських працівників – на 15-20 %. Також зазначалося, що виконання цього плану в промисловості має бути лише початком, створюючи основу для подальшого прискорення індустріалізації економіки [89].

На жаль, початкові плани не були реалізовані: приріст обсягів сільськогосподарського виробництва досягав лише половини від передбачених показників, а промисловий сектор демонстрував рецесію. Сукупний ВВП майже не змінився, а ВВП на душу населення значно скоротився на тлі зростання чисельності населення більш ніж на 6 %. Після подолання кризи уряд В'єтнаму здійснив переоцінку стратегії соціально-економічного відновлення. Пріоритетом стало забезпечення макроекономічної стабілізації паралельно з реформуванням виробничої структури, що почалося зі стимулювання приватного підприємництва в сільському господарстві та сфері послуг. Зростання валового продукту компенсувало спад промислового виробництва в державному секторі [90].

Лібералізація внутрішньої та зовнішньої торгівлі, дерегуляція підприємницької діяльності та інвестиції в людський і матеріальний капітал стали ключовими факторами швидкого відновлення В'єтнаму після тривалих воєн і перетворення на країну, що динамічно розвивається. У 2018 р. експорт значно збільшився, досягнувши 99,2 % від обсягу ВВП країни. Іноземні інвестиції також відіграли важливу роль [91; 92].

В'єтнам продовжує масштабну реформу, спрямовану на перехід від планової економіки до ринкової, з використанням різних форм власності та ринкових механізмів регулювання, хоча державне регулювання зберігається. Одночасно відбувається демократизація суспільних відносин на основі верховенства права. У соціальній сфері В'єтнам прагне до реалізації концепції «всенародної держави».

У міжнародних відносинах країна дотримується політики «відкритих дверей», сприяючи міжнародній співпраці та партнерству, і є однією з найбільш успішних країн, що розвиваються в Південно- Східній Азії.

Фінляндія продемонструвала виняткову стійкість, витримавши тиск Радянського Союзу та Російської імперії. Незважаючи на значний вплив з боку сусідньої держави, країна самостійно створила ефективну систему освіти та розвинену систему соціального забезпечення. Важливим є досвід Фінляндії щодо інтеграції біженців. На момент завершення Зимової війни населення Фінляндії становило трохи більше 3 мільйонів людей, тому 450 тисяч біженців для такої країни – це величезна кількість. До 1948 р. Фінляндія змогла всіх цих людей розселити по своїй території, тобто не лише надати їм просте житло, але й допомогти облаштувати своє господарство і знайти роботу.

Успіх інтеграції біженців у Фінляндії після Другої світової війни базувався на кількох ключових факторах. По-перше, уряд Фінляндії розробив чітку стратегію, спрямовану на децентралізоване розселення біженців, що сприяло їхній рівномірній інтеграції в різні регіони країни. По-друге, акцент робився на наданні не лише житла, але й можливостей для працевлаштування та професійної перепідготовки, що дозволяло біженцям швидко стати

економічно самостійними. Нарешті, важливу роль відіграла суспільна підтримка та спільні зусилля різних організацій, включаючи державні установи, неурядові організації та місцеві громади. Цей історичний досвід Фінляндії демонструє, що успішна інтеграція біженців – це складний, але можливий процес, який вимагає комплексного підходу, включаючи стратегічне планування, економічну підтримку та суспільну згуртованість.

Німеччина, в свою чергу, після Другої світової війни, зіткнулася зі значними руйнуваннями. Одним із ключових факторів «німецького економічного дива» стала працелюбність населення та рішучість швидко подолати економічні труднощі. Проте аналіз лише психологічних факторів є недостатнім для пояснення економічного підйому Німеччини. Вагомим чинником стала політика західних союзників, особливо США, яка передбачала масштабну фінансову допомогу за планом Маршалла (Marshall Plan). Німеччина отримала близько 1,4 мільярда доларів США допомоги, що дозволило модернізувати інфраструктуру та промисловість.

Крім того, важливу роль відіграла соціально-економічна модель, відома як «соціальне ринкове господарство» (Soziale Marktwirtschaft), розроблена Людвігом Ерхардом. Ця модель поєднувала принципи вільного ринку з соціальною відповідальністю держави, забезпечуючи справедливий розподіл благ та соціальний захист населення. Отже, «німецьке економічне диво» стало результатом синергії багатьох факторів: працелюбності німців, фінансової підтримки із зовні, ефективної економічної політики та соціальної згуртованості суспільства.

Досвід Італії у подоланні економічної нерівності між північчю та півднем, особливо після Другої світової війни, може слугувати цінним прецедентом для України. Наслідки війни для італійського півдня загострили існуючі регіональні диспропорції, що вимагало цілеспрямованих державних інтервенцій. Однією з ключових ініціатив стало створення «Cassa per il Mezzogiorno» у 1950 р. – спеціального фонду, спрямованого на стимулювання економічного розвитку

півдня Італії шляхом інвестицій у інфраструктуру, сільське господарство та промисловість.

Ефективність італійського досвіду є предметом наукових дебатів. З одного боку, політика вирівнювання сприяла модернізації південних регіонів, підвищенню рівня життя та зменшенню міграції на північ. З іншого боку, критики вказують на неефективність управління фондами, корупцію та недостатню увагу до розвитку людського капіталу, що частково нівелювало позитивні результати.

Враховуючи досвід Італії, Україні необхідно розробити комплексну стратегію відновлення постраждалих територій, яка враховуватиме як інфраструктурні, так і соціально-економічні аспекти. Важливим є уникнення помилок, допущених в італійській практиці, наприклад, забезпечення прозорого використання коштів, залучення місцевих громад до процесу прийняття рішень та підтримка розвитку малого та середнього бізнесу.

Політика економічного відновлення має бути інтегрована в загальну стратегію розвитку країни та відповідати європейським стандартам і принципам. Міжнародна підтримка, зокрема від Європейського Союзу, має бути спрямована на створення стійкої та диверсифікованої економіки, здатної забезпечити добробут для всіх громадян України.

Російська агресія завдала значних збитків Україні. Подальше відновлення потребуватиме значних зусиль. Україна щодня продовжує боротися за майбутнє. Важливо забезпечити прогресивну та комфортну для громадян відбудову.

Аналізуючи світовий досвід відновлення деокупованих територій, представлений в табл. 3.1, стає очевидним, що універсального рецепта успіху не існує. Кожна країна, що зіткнулася з подібними викликами, розробляла унікальну стратегію, адаптовану до її специфічних соціально-економічних та політичних обставин. По-перше, масштабний приплив фінансової допомоги, як це було у випадку Німеччини з планом Маршалла, здатний каталізувати економічне зростання та відновити зруйновану інфраструктуру.

Залучення іноземних інвестицій та міжнародної підтримки є критично важливим для України, враховуючи значні масштаби руйнувань, спричинені війною. По-друге, інвестиції в людський капітал, особливо в освіту та науку, є запорукою довгострокового економічного розвитку, як це продемонструвала Південна Корея. Стимулювання інновацій та підтримка експортно-орієнтованих підприємств дозволять Україні зайняти гідне місце на світовому ринку.

Таблиця 3.1

Світовий досвід відновлення деокупованих територій [94]

Стратегії відновлення	Успішні практики	Можливості застосування в Україні
Німеччина (після Другої світової війни)		
Економічна допомога за планом Маршалла, відновлення промисловості, децентралізація економіки.	Швидке економічне зростання («економічне диво»), відновлення інфраструктури, інтеграція в європейські структури.	Залучення масштабної міжнародної допомоги, стимулювання промислового виробництва, акцент на відновлення інфраструктури.
Південна Корея (після Корейської війни)		
Державне планування, інвестиції в освіту, розвиток експортно-орієнтованих галузей.	Швидке економічне зростання, розвиток високотехнологічних галузей, підвищення рівня життя.	Інвестиції в освіту та науку, підтримка експортно-орієнтованих підприємств, стимулювання інновацій.
Хорватія (після війни 1991-1995 рр.)		
Реінтеграція окупованих територій, програма повернення біженців, відновлення інфраструктури за підтримки ЄС.	Успішна реінтеграція більшості територій, розвиток туризму, інтеграція в ЄС.	Розробка комплексних програм реінтеграції, забезпечення прав біженців та внутрішньо переміщених осіб, боротьба з корупцією.
Руанда (після геноциду 1994 р.)		
Національне примирення, правосуддя перехідного періоду, економічні реформи.	Політична стабільність, економічне зростання, покращення соціальних показників.	Акцент на національне примирення, реформування судової системи, боротьба з корупцією.

По-третє, успішна реінтеграція деокупованих територій потребує комплексного підходу, що включає забезпечення прав біженців та внутрішньо переміщених осіб, боротьбу з корупцією та сприяння національному примиренню. Досвід Хорватії підкреслює важливість розробки спеціальних

програм, спрямованих на відновлення соціальної згуртованості та довіри в суспільстві.

Тому Україні необхідно розробити власну унікальну стратегію відновлення, що враховуватиме її специфічні потреби та можливості, використовуючи кращі практики світового досвіду [93].

Другим важливим елементом є економічна підтримка. Досвід повоєнної Німеччини демонструє ефективність використання зовнішньої допомоги (план Маршалла) для стимулювання промислового виробництва та інфраструктурного відновлення. Водночас необхідно враховувати специфіку України та зосереджуватися на підтримці малого та середнього бізнесу, а також розвитку аграрного сектору [95]. Важливим є забезпечення прозорості та підзвітності у використанні ресурсів. Досвід європейських країн показує, що корупція та неефективне управління можуть значно уповільнити процес відновлення та підірвати довіру населення до влади. Таким чином, успішне відновлення деокупованих територій в Україні потребує комплексного поєднання міжнародного досвіду, врахування специфіки регіонів та забезпечення ефективного управління ресурсами [96].

Післявоєнний період характеризується значними економічними втратами, руйнуванням інфраструктури, зниженням виробничого потенціалу та загостренням соціально-економічних дисбалансів. У цих умовах саме органи публічної влади мають забезпечити перехід від відновлення до сталого економічного зростання, поєднуючи короткострокові заходи стабілізації з довгостроковими структурними реформами.

З метою реалізації зазначених пріоритетів, необхідно зосередитися на розробці та впровадженні стратегічного плану відновлення публічного врядування. Цей план має включати чіткі показники ефективності та механізми моніторингу для забезпечення прозорості та підзвітності. Важливим елементом є також інтеграція зусиль різних органів державної влади, місцевого самоврядування та громадських організацій.

Варто зазначити, що процес відновлення неможливий без залучення міжнародної допомоги. За даними Світового банку, потреби України у відновленні та реконструкції сягають сотень мільярдів доларів США. Залучення міжнародних інвестицій та технічної допомоги є критично важливим для забезпечення сталого розвитку Харківщини.

Особливу увагу слід приділити антикорупційним заходам. Прозорість у використанні бюджетних коштів, відкриті конкурси на заміщення вакантних посад та посилення контролю за діяльністю посадових осіб є необхідними умовами для відновлення довіри до органів влади. Згідно з дослідженнями Transparency International, високий рівень корупції є однією з головних перешкод для економічного розвитку та інвестицій.

Отже, модернізація публічного управління Харківщини потребує комплексного підходу, що враховує безпекові, соціальні та економічні аспекти. Ефективна координація зусиль, залучення міжнародної допомоги та антикорупційні заходи є ключовими факторами успішного відновлення регіону [97].

3.2 Аналіз заходів відновлення деокупованих територій

Станом на листопад 2025 р., в Україні відсутній спеціалізований законодавчий акт, який би регулював питання деокупованих територій. До початку повномасштабного військового вторгнення російської федерації, Кабінетом Міністрів України було ініційовано внесення до Верховної Ради України проєкта Закону № 5844 від 09.08.2021 р. «Про засади державної політики перехідного періоду» [98]. Законопроект передбачав впровадження інституту перехідної юстиції з метою усунення наслідків незаконних дій на територіях, які перебували під окупацією (ТОТ), а саме: Автономна Республіка Крим, місто Севастополь, а також окремі райони Донецької та Луганської областей, протягом певного перехідного періоду. Зокрема, передбачалося встановлення відповідальності за правопорушення, здійснені на окупованих

територіях, та обмеження права на посади в державних органах для осіб, які співпрацювали з окупаційною владою, зокрема, приймали там призначення.

Крім того, у законопроекті передбачалося створення перехідних адміністрацій як у складі українських органів влади, так і міжнародних, під керівництвом міжнародних організацій, згідно з укладеними Україною міжнародними договорами. Діяльність законопроекта мала обмеження територіями, які перебували під окупацією на 24 лютого 2022 р. (Автономна Республіка Крим, м. Севастополь, окремі райони Донецької та Луганської областей), але мала можливість розширитися на інші окуповані території. Однак 25 січня 2022 р. ініціатор проєкту відкликав його в рамках спроб відновлення українсько-російських переговорів щодо ситуації в окремих районах Донецької та Луганської областей.

Наслідки окупації, що тривала місяцями, суттєво ускладнюють відновлення належного функціонування сотень українських населених пунктів, навіть роки після звільнення. Це стосується стану житлового фонду, соціальної інфраструктури та підприємницької діяльності.

Першочерговим завданням на звільнених територіях є реконструкція житла та об'єктів соціальної сфери, а також відновлення нормальної соціально-економічної активності. Для досягнення цих цілей було розроблено низку державних програм, таких як «Є Відновлення» та «Армія відновлення», а також розширено можливості державної підтримки, наприклад, програма «Доступні кредити».

З метою стимулювання відновлення бізнесу, Кабінет Міністрів України розширив програму «Доступні кредити 5-7-9 %» на підприємства, розташовані на деокупованих територіях, починаючи з березня 2023 р. Ці кошти можуть бути використані для придбання обладнання, будівництва виробничих приміщень або поповнення обігових коштів [99].

Темпи відновлення бізнесу різняться залежно від регіону, що обумовлено інтенсивністю бойових дій та тривалістю окупації. Наприклад, у Харківській області відновлення приватного підприємництва відбувається швидше, ніж у

Херсонській, де було припинено діяльність понад 8000 підприємств, а відновилося лише 355 [100].

Попри те, що більшість кредитів за вищезначеною програмою отримують підприємства сільського господарства (55 %), у Херсонській області укладено лише 1 % кредитних угод [101].

Важливу роль у відновленні малого та середнього підприємництва відіграє підтримка обласної влади. За ініціативою Харківської ОВА кредитний ліміт для підприємств, які постраждали від руйнувань, було збільшено до 150 млн. грн., а також передбачено компенсацію відсотків за програмою до рівня 1 % на перші два роки. Загалом, з моменту запуску програми «5-7-9 %» у 2020 р. в області було видано понад 11 млрд. грн. кредитів [102].

Згідно з Планом дій органів виконавчої влади, затвердженим Урядом, щодо відновлення деокупованих територіальних громад (пункт 1 зі 131), пріоритетним є відновлення місцевого самоврядування та державної влади. Реалізація цих заходів потребує оперативного комплектування штату публічних інституцій, що, своєю чергою, зумовлює необхідність формування кадрового резерву. Представництво Президента України в Автономній Республіці Крим наголошує на критичній важливості відновлення публічного управління відразу після деокупації Криму для забезпечення функціонування державних та правоохоронних органів, уникнення дестабілізації та врегулювання питань безпеки, охорони здоров'я та гуманітарної сфери. Аналогічний підхід планується застосувати до інших тимчасово окупованих територій [103].

Таким чином, державна регіональна політика у контексті публічного адміністрування під час деокупації українських територій потребує переосмислення. Необхідно розробити ефективні моделі, адаптовані до специфічних викликів деокупованого відновлення. Основним аспектом є забезпечення дієвого публічного врядування на звільнених територіях. Це передбачає посилення місцевого самоврядування, децентралізацію повноважень та залучення громадянського суспільства до процесів прийняття рішень.

Важливим є досвід інших країн, що пройшли через деокупацію та реінтеграцію територій. Наприклад, модель реінтеграції Хорватії (Операція «Буря») акцентувала на швидкому відновленні інфраструктури та соціальних послуг. Ефективна державна регіональна політика повинна базуватися на принципах прозорості, підзвітності та верховенства права, що сприятиме зміцненню довіри між державою та громадянами.

Ефективне соціально-економічне відновлення звільнених від окупації українських територій значною мірою залежить від питань містобудування, забудови та реконструкції. При цьому, акцент робиться не лише на відновленні чинного житлового фонду та інфраструктури, але й на впровадженні новітніх будівельних технологій та прогресивних містобудівних підходів, що враховують екологічні аспекти, створення екологічних зон та сучасних міських просторів.

Концептуальні основи та процедури відновлювальних робіт на деокупованих територіях, а також на територіях, що постраждали від воєнних дій, регулюються Законом України «Про внесення змін до деяких законів України щодо першочергових заходів реформування сфери містобудівної діяльності» [104], який визначає, що планування здійснюється на регіональному рівні та на рівні територіальних громад, базуючись на повній інформації про пошкоджені об'єкти, загальній економічній та екологічній оцінці, а також динаміці чисельності населення, включаючи постійних мешканців та тимчасово переміщених осіб. Закон визначає роль органів державної влади, місцевого самоврядування та громадськості у розробці відповідних програм, а також встановлює джерела фінансування відновлювальних робіт. Стаття 9 Закону акцентує на проблемах комплексного відновлення територій, підкреслюючи необхідність розробки відповідних програм (обласних або місцевих програм відновлення територій), які визначають пріоритети політики відновлення у просторовому, містобудівному та соціально-економічному вимірах. Ці програми передбачають комплекс заходів для відновлення територій, які постраждали від збройної агресії або мають кризові явища.

Численні офіційні джерела підтверджують концепцію, згідно з якою успішне соціально-економічне відродження звільнених територій України неможливе без скоординованої взаємодії між центральними органами державної влади та органами місцевого самоврядування [105].

Практично в усіх проаналізованих документах, як, наприклад, у звітах аналітичних центрів (CEDOS, CASE Україна), акцентується на необхідності налагодження ефективної взаємодії та співробітництва між центральними органами виконавчої влади, місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Важливість такої колаборації підкреслюється і міжнародними організаціями, такими як USAID, у контексті програм підтримки відновлення України.

3.3 Шляхи оптимізації організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України на прикладі Харківщини

Процес відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України, зокрема в Харківській області, вимагає комплексного підходу, що враховує специфіку безпекової ситуації, соціально-економічні виклики та потреби населення. Оптимізація цього процесу передбачає кілька ключових напрямів.

Перш за все, необхідно забезпечити оперативне відновлення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування Харківщини. Мова йде про відновлення кадрового потенціалу, матеріально-технічної бази та організаційних процесів. Важливим є залучення до роботи в органах місцевого самоврядування кваліфікованих фахівців, здатних швидко адаптуватися до нових умов та ефективно розв'язувати нагальні проблеми.

По-друге, важливим є налагодження ефективної координації між різними рівнями влади, державними органами та міжнародними організаціями. Створення єдиного координаційного центру на рівні області, згідно з

принципами міжвідомчої взаємодії, дозволить уникнути дублювання функцій та забезпечити цільове використання ресурсів [106].

По-третє, пріоритетом є забезпечення безпеки та правопорядку на деокупованих територіях Харківщини. Ю. Мелков акцентує на важливості глибокого вивчення та адаптації європейських цінностей, зокрема, впровадження принципів толерантності, поваги до прав людини, захисту прав меншин та розвитку демократії. Демократія розглядається як ключовий орієнтир самоідентифікації в умовах інформаційної війни та має безпосередній вплив на систему державного управління та адміністрування. Розвиток інформаційних технологій та віртуальних спільнот створює сприятливі умови для становлення електронної демократії, демократії компетенції та демократії участі. Особливої уваги потребує питання корупції. Необхідно прийняття нових нормативно-правових актів та розширення повноважень органів державного фінансового контролю для забезпечення цільового, законного та ефективного використання публічних ресурсів. Існує необхідність вдосконалення механізмів контролю Державної аудиторської служби у сфері закупівель та посилення відповідальності за перешкоджання її діяльності, а також за порушення бюджетного законодавства та законодавства у сфері управління державною власністю [107].

Заходи з відновлення публічного врядування на Харківщини повинні охоплювати не лише реінтеграцію української юрисдикції, а й адаптацію нормативно-правової бази до специфічних потреб та умов місцевого населення, яке могло зазнати негативного впливу тривалої окупації. Важливим є забезпечення доступу до правосуддя для всіх громадян, шляхом відновлення інфраструктури судових органів, що зазнали руйнувань. Одночасно, слід відновити системи освіти та охорони здоров'я, необхідні для сталого розвитку та зміцнення соціальної єдності [69].

Відновлення функціонування органів державної влади на Харківщини потребує налагодженої взаємодії між центральною та місцевою владою, що сприятиме ефективному управлінню ресурсами та врахуванню місцевих

потреб. Розвиток місцевих ініціатив та підтримка громадських організацій є надзвичайно важливими для відновлення довіри та забезпечення громадського контролю за діяльністю влади. Кабінет Міністрів України започаткував експериментальний проєкт створення резерву працівників для працевлаштування на деокупованих територіях.

Спостерігається зменшення нерівності в розподілі кандидатів за регіонами. Серед найбільш затребуваних професій виокремлюється адміністративне керівництво. Готується окремий резерв медичних працівників для працевлаштування на деокупованих територіях.

17 жовтня 2023 р. постановою № 1112 Кабінет Міністрів затвердив порядок формування кадрового резерву працівників для працевлаштування в закладах освіти на деокупованих територіях. Це дозволить швидко заповнити вакансії керівних, адміністративних, педагогічних та науково-педагогічних посад, щоб відновити діяльність освітніх закладів [70].

Управління реалізацією ініціативи здійснювалося Міністерством з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України спільно з Національним агентством України з питань державної служби (НАДС). До кола учасників входили військові адміністрації, центральні органи виконавчої влади (ЦОВВ), інші державні інституції та громадяни, які виявили готовність до трудової діяльності на деокупованих територіях. Пілотний проєкт, розрахований на дворічний період, було завершено 23 травня 2025 р. За результатами реалізації, сформовано кадровий резерв, чисельністю понад 3 200 осіб [108].

Близько 80 % кандидатів хотіли працювати в Криму. Але зараз з'явилася більша цікавість до роботи в Харківській області. Найбільше попиту на працівників у сфері управління. Крім того, створено окремий резерв для медичних працівників. Для цього використовується електронна система, яка допомагає обмінювати документи, верифікувати освіту медичних працівників і збирати дані про потреби на відновлюваних територіях. Це дозволить швидко заповнити посади керівників, адміністраторів, вчителів та науковців, щоб відновити роботу шкіл [109].

Оновлення законодавчої бази є третім пріоритетним напрямом, що передбачає перегляд чинних нормативно-правових актів та їх узгодження з вимогами національного та міжнародного права. Це сприятиме відновленню єдиного правового простору на Харківщині та забезпечить однакове застосування законів для всіх. Важливим є розробка та впровадження дієвих механізмів реалізації права, що сприятимуть відновленню довіри суспільства до системи правосуддя.

Четвертий напрямок стосується забезпечення доступу до правосуддя. Для цього розширюються програми правової допомоги та використовуються цифрові технології, щоб надавати судові послуги з дистанції. Такий підхід дозволить громадянам швидко отримувати професійну юридичну підтримку та збільшити рівень правової грамотності населення. Важливим аспектом є налагодження співпраці з місцевими громадами та інститутами громадянського суспільства Харківщини. Залучення цих груп до обговорень та прийняття рішень з питань правового характеру забезпечує більшу відкритість судового процесу та посилює громадський контроль. Неурядові організації можуть виступати посередниками між судовою владою та громадянами, сприяючи зростанню довіри до правової системи [74].

Оптимізація організації та відновлення публічного врядування на Харківщині вимагає комплексного підходу та стратегічного планування. Впровадження ефективних механізмів координації між центральними та місцевими органами влади, а також активне залучення громадськості, є ключовими факторами успішного відновлення. Необхідно наголосити на важливості запровадження цифрових технологій та електронного урядування для підвищення прозорості та ефективності надання адміністративних послуг.

Створення інтегрованих інформаційних систем, як це передбачено в концепції «Держава в смартфоні», дозволить оптимізувати взаємодію між громадянами та державою, а також забезпечить швидкий доступ до необхідної інформації. Крім того, важливим аспектом є забезпечення безпеки та правопорядку на деокупованих територіях. Відновлення діяльності

правоохоронних органів, проведення розмінування та забезпечення соціальної підтримки постраждалому населенню є першочерговими завданнями. Насамкінець, відновлення публічного врядування на деокупованих територіях вимагає тісної співпраці з міжнародними організаціями та залучення іноземних інвестицій.

Обмін досвідом з країнами, які успішно пройшли етап постконфліктного відновлення, може значно прискорити процес реінтеграції деокупованих територій до єдиного публічноуправлінського, правового та економічного простору України.

ВИСНОВКИ

Проведене комплексне дослідження пріоритетних напрямів організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України на прикладі Харківської області дає підстави для наступних узагальнюючих висновків і пропозицій.

1. Визначено, що відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України – комплекс заходів, спрямованих на відновлення функціонування інститутів державної влади та місцевого самоврядування, забезпечення надання публічних послуг, відновлення правопорядку та сприяння соціально-економічному розвитку на територіях, які зазнали дестабілізаційних впливів. Цей процес передбачає не лише відновлення «status quo ante», а й адаптацію системи врядування до нових умов та потреб суспільства.

Теоретико-методологічний аналіз організації та відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України свідчить, що цей процес є багатовимірним і потребує комплексного міждисциплінарного підходу. Теоретичною основою дослідження виступають концепції публічного врядування, державної спроможності, постконфліктного відновлення, децентралізації та перехідного правосуддя, які дозволяють осмислити специфіку функціонування влади в умовах післякупаційного періоду. Особливого значення набуває принцип людиноцентризму, верховенства права, безпеки та відновлення довіри громадян до інститутів державної влади.

Ефективне відновлення публічного врядування на деокупованих територіях можливе лише за умови поєднання науково обґрунтованих підходів, гнучких управлінських інструментів і чіткої державної політики, спрямованої на забезпечення безпеки, відновлення інституцій та сталий розвиток територій у післявоєнний період.

2. Аналіз наукової літератури щодо організації і відновлення публічного врядування на деокупованих територіях України дає підстави стверджувати, що ця проблематика має високий рівень актуальності й динамічно розвивається у

зв'язку з реаліями поточної безпекової ситуації та масштабами деокупації. Українські й зарубіжні дослідники розглядають питання реінтеграції територій, відновлення державних інститутів, забезпечення прав і свобод громадян, а також ролі міжнародних акторів у післяконфліктному відновленні. У працях наголошується на важливості комплексного підходу, що враховує не лише адміністративно-управлінські аспекти, але й правові, соціальні, економічні та психологічні виміри відновлення. Водночас, ґрунтовних досліджень, які враховували би всі аспекти відновлення, є недостатньою, що й обумовлює необхідність подальших наукових розробок із використанням міждисциплінарного підходу до вирішення проблем організації та відновлення публічного врядування на деокупованих територіях.

3. Аналіз сучасного стану функціонування місцевого самоврядування та військових адміністрацій на деокупованих територіях Харківської області, свідчить, що на вказаних територіях діє гібридна модель управління, зумовлена тривалою збройною агресією.

Військові адміністрації, які створені указом Президента України, наділені широкими повноваженнями. Вони управляють бюджетом, комунальною власністю, забезпечують правопорядок. На звільнених територіях саме військові адміністрації є ключовим центром прийняття рішень у прифронтових зонах. Місцеві ради та їх виконавчі комітети працюють там, де це дозволяє безпекова ситуація.

4. Встановлено, що на початок 2026 р. під окупацією залишається приблизно 4,7 % території Харківської області, на всій іншій території діє режим воєнного стану, що легітимізує пріоритет військових адміністрацій над цивільними органами. Для швидкого реагування на потреби оборони та відновлення критичної інфраструктури відбувається поступове поглинання функцій самоврядування військовими структурами. Військові адміністрації координують міжнародну допомогу та державні субвенції на відновлення. Місцеве самоврядування в цих процесах відіграє роль виконавчого апарату при військових адміністраціях.

5. Обґрунтовано, що проблема організації та відновлення публічного врядування на деокупованих територіях має комплексний характер і охоплює правові, кадрові та інфраструктурні аспекти. Однією з ключових проблем залишається нестача кваліфікованих кадрів. Деокуповані громади стикаються з критичним браком кваліфікованих управлінців, оскільки значна частина фахівців виїхала або не пройшла перевірку на колабораціонізм.

Держава змушена формувати кадровий резерв для деокупованих територій, проте його наповнення відстає від реальних потреб. Не завжди чітко розмежовані функції між начальником військової адміністрації та місцевою радою, що створює ризик «ручного управління» та зниження рівня демократичної підзвітності. Для кожної території необхідний індивідуальний підхід залежно від терміну перебування під окупацією. На багатьох територіях знищено архіви, сервери, бази даних, що блокує надання адміністративних послуг та облік майна. Через масштабне забруднення земель вибуховими предметами неможливо фізично розмістити органи влади та забезпечити доступ громадян до адміністративних будівель. Деокуповані громади фактично позбавлені фінансової самостійності, їхнє функціонування майже повністю залежить від прямих дотацій з державного бюджету та міжнародної допомоги. Тривалі інформаційно-психологічні операції ворога привели до зниження довіри населення до державних інституцій.

6. Встановлено, що процес відновлення публічного врядування на деокупованих територіях в Харківській області вимагає комплексного підходу, що враховує специфіку безпекової ситуації, соціально-економічні виклики та потреби населення. Оптимізація цього процесу передбачає кілька ключових напрямів. Модернізація публічного врядування на звільнених територіях має базуватися на посиленій інституційній спроможності. Це і створення та розвиток фахових органів управління на місцях, і професійна підготовка кадрового резерву, і удосконалення координації між рівнями влади. Впровадження електронних сервісів й прозорих платформ зробить доступними критично важливі послуги: звернення громадян, отримання допомоги тощо,

забезпечить повноцінне включення територій у державні інформаційні системи. Відновлення базових адміністративних функцій і послуг гарантуватиме доступ населення до задоволення критично важливих потреб, насамперед, віддалених або частково відновлених населених пунктів. Громади матимуть доступ до медичних послуг, освіти, поштових послуг, комунальної інфраструктури.

Потрібно залучати громадські організації до партнерства, комунікації з владою, налагоджувати механізми зворотного зв'язку.

Отже, такий підхід дозволить не лише відновити інфраструктуру, а й створити стійкі системи управління, що забезпечують довіру людей і сталий розвиток громад.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Український правопис / НАН України, Ін-т мовознавства ім. О. О. Потебні ; Ін-т української мови. Київ : Наукова думка, 2000. С. 23-24.
2. Конвенція IV про закони і звичаї війни на суходолі та додаток до неї : Положення про закони і звичаї війни на суходолі. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_222#Text.
3. Міжнародне гуманітарне право / Українська Гельсінська спілка з прав людини. Київ-Одеса : Фенікс, 2017. URL : <https://www.helsinki.org.ua/wp-content/uploads/2018/03/МНП-final.pdf>.
4. Council of Europe. Human rights in situations of conflict and crisis. 2016.
5. Crawford J. The creation of states in international law. Oxford : Oxford University Press. 2006.
6. Kaufmann D., Kraay A., Mastruzzi M. The worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues. *World Bank Policy Research Working Paper*. 2010 (5430).
7. Pollitt C., Bouckaert G. Public management reform: A comparative analysis: Into the age of austerity? Oxford : Oxford University Press, 2017.
8. Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України : Закон України від 15 квіт. 2014 р. № 1207-VII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18#Text>.
9. Про особливості державної політики із забезпечення державного суверенітету України на тимчасово окупованими територіями в Донецькій та Луганській областях : Закон України від 18 січ. 2018 р. № 2268-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2268-19#Text>.
10. Про деокупацію (формула свободи) : проєкт Закону України від 17 лют. 2021 р. № 5093. URL : <https://ips.ligazakon.net/document/ЛІ04364А?an=3>.
11. Про внесення змін до деяких законів України щодо регулювання правового режиму на тимчасово окупованій території України : Закон України

від 21 квіт. 2022 р. № 2217-IX. *Відомості Верховної Ради*. 2022. № 10. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2217-20#n173>.

12. Дашко І. М., Михайліченко Л. В. Економічне відновлення та розвиток країн після збройних конфліктів і воєн: невтрачені можливості для України. *Науковий вісник Ужгородського Університету*. 2024. Вип. 1 (63). С. 9-16.

13. Howlett M., Ramesh M., Perl A. *Studying public policy: Policy cycles and policy subsystems*. Oxford : Oxford University Press, 2009.

14. OECD. *Conflict and recovery in the Balkans*. OECD Publishing. 2002.

15. World Bank. *Fragility, conflict & violence: Overview*. Retrieved from 2017. URL : <https://www.worldbank.org/en/topic/fragilityconflictviolence/overview>.

16. Brinkerhoff D. W., Leiteritz R. *Where state building works: Effective governance in fragile states*. Lynne Rienner Publishers. 2017.

17. Gaventa J., Barrett G. So what difference does it make? Mapping the outcomes of citizen engagement. *Development Policy Review*. 2010. 28 (6). P. 699-722.

18. UN Development Programme. *Reintegrating conflict-affected populations*. 2018.

19. International Center for Transitional Justice. *What is transitional justice?* 2014.

20. UN General Assembly Resolution 70/1, 2015; Council of Europe Recommendation CM/Rec 7, 2007.

21. Вакуленко В. М. «Реінтеграція деокупованих територій: адміністративно-правові аспекти». *Юридичний вісник*. 2017. № 4. С. 123-135.

22. Аналітичний звіт: Проблеми та перспективи деокупації територій України / ЦППР. *Серія аналітичних записок*. 2021. 12. С. 1-45.

23. Корецький В. М. Права людини в умовах збройних конфліктів: міжнародно-правові аспекти. *Наукова доповідь*. 2020. № 2. С. 56-78.

24. Мартиненко О. В. Соціально-економічні наслідки окупації та шляхи відновлення економіки деокупованих територій. *Економічний аналіз*. 2019. № 8. С. 90-105.
25. Маккіндер Г. Демократичні ідеали і реальність: дослідження політики реконструкції (фрагменти). *Поліс*. 2011. № 4. С. 1-104.
26. Reinert E. S. How rich countries got rich... and why poor countries stay poor. Hachette UK. 2019.
27. Judt T. Postwar: A history of Europe since 1945. Penguin. 2006.
28. Eichengreen B. Institutional prerequisites for economic growth: Europe after World War II. *European Economic Review*. 1994. № 38 (3-4). P. 883-890. URL : [https://doi.org/10.1016/0014-2921\(94\)90124-4](https://doi.org/10.1016/0014-2921(94)90124-4).
29. Kelly M. War and culture: The lessons of post-war France. *Synergies Royaume – Uni et Irlande*, 1, 91-100. 2008. URL : <https://gerflint.fr/Base/RU-Irlande/kelly.pdf>.
30. Cassiers I. Belgium's postwar growth and the catch-up hypothesis. *European Economic Review*. 1994. № 38 (3-4). P. 899-911. URL : [https://doi.org/10.1016/0014-2921\(94\)90126-0](https://doi.org/10.1016/0014-2921(94)90126-0).
31. Braun S., Kvasnicka M. Immigration and structural change: Evidence from post-war Germany. *Journal of International Economics*. 2014. № 93 (2). P. 253-269. URL : <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2014.03.006>.
32. Raco M. Moving workers with the work: State selection, key workers and spatial development policy in post-war Britain. *Geoforum*. 2006. № 37 (4). P. 581-595. URL : <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2005.09.006>.
33. The Editors of Encyclopaedia Britannica. Marshall Plan. *Britannica*. 2021. № 30. URL : <https://www.britannica.com/event/Marshall-Plan>.
34. Monnet J. Reality and politics. *Memoirs. Shkola politicheskikh issledovaniy*. 2000.
35. Kindzerski Yu. The peculiarities of formation of industrial competitiveness of Ukraine and the EU in the light of the pandemic challenges. *Actual issues of modern development of socio-economic systems in terms of the*

COVID-19 pandemic : Scientific monograph. VUZF Publishing House «St. Grigorii Bogoslov», 2021.

36. Гончарук Н., Чередниченко А. Модернізація публічного управління в Україні в умовах війни та в поствоєнний період у контексті європейських цінностей. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 10 (6). С.46-54. DOI : <https://doi.org/10.15421/152243>.

37. Відбудова України: принципи та політика / за ред. Ю. Городніченко, І. Сологуб, Б. Ведер ді Мауро. *CEPR. Паризький звіт*. 2022. 1. 508 с.

38. Коваленко М. М., Дунаєв І. В. Складові державної політики в умовах реалізації мобілізаційної моделі економічного розвитку. *Теорія та практика державного управління*. 2023. № 1 (76). С. 7-25.

39. Масик М. З. Дмитренко Г. В. Інституціональна стійкість публічного управління в умовах війни. *Наукові перспективи*. 2022. № 12 (30). С. 41-54.

40. Назаренко О. А., Озарко К. С. Виклики та стратегічні пріоритети публічного управління України в умовах війни. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія : Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33 (72). № 4. С.64-71.

41. Яценко В., Орел О., Комаровський І. Передумови та ключові питання публічного управління в умовах війни. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. Вип. 27. С. 153-162.

42. Решота О. А. Особливості розвитку публічного управління в Україні: сучасні тенденції та проблеми. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 3. URL : <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1603>.

43. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 березня 2021 року «Про Стратегію деокупації та реінтеграції тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та міста Севастополя» : указ Президента України від 24 берез. 2021 р. № 117. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/117/2021#Text>.

44. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : указ Президента України від 30 верес. 2019 р. № 722. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>.

45. Указ Президента України № 501/2021 від 24 листопада 2021 року URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/501/2021-%D1%80%D0%BF#Text>.

46. Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України : Закон України від 15 квіт. 2014 р. № 1207-VII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws>.

47. Міністерство розвитку громад та територій України. URL : <https://mindev.gov.ua>.

48. Про протимінну діяльність в Україні : Закон України від 6 груд. 2018 р. № 2642. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2642-19#Text>.

49. Постанова КМУ від 19.03.2022 № 333 <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-poryadku-kompensaciyi-vitrat-zatimchasove-rozmishchennya-vnutrishno-peremishchenih-osib-yaki-peremistilisya-u-period-voennogo-stanu-i-ne-333>.

50. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

51. Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України : Закон України від 15 квіт. 2014 р. № 1207-VII URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18#Text>.

52. Про військово-цивільні адміністрації : Закон України від 5 лют. 2016 р. № 865. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws>.

53. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws>.

54. Тимчасова спеціальна комісія Верховної Ради України з питань захисту майнових та немайнових прав внутрішньо переміщених та інших осіб,

постраждалих внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України. (2024). Аналітичний звіт щодо реалізації положень Закону України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб». Київ.

55. Стратегія відновлення державної влади та реінтеграції населення деокупованих територій України. URL : <https://unity.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/proekt-strategiyi-.pdf>.

56. Шпатакова О. Л., Іваненко Р. О., Погребицький М. Л. Перспективи відновлення критичної інфраструктури на деокупованих територіях України. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. С. 115-124.

57. Присяжнюк Ю., Масненко В. Деокупація тимчасово окупованих територій України як наукова проблема та практична модель для реалізації. *Проблеми гуманітарних наук*. 2023. Вип. 13/55. С. 259-275.

58. Як в Україні відновлюватимуть деокуповані населені пункти. URL : <https://phm.gov.ua/?p=159284>.

59. Що робитиме Україна на деокупованих територіях. URL : <https://gormr.gov.ua/shho-robytyme-ukrayina-na-deokupovanyh-terytoriyah-odrazu-pislya-peremogy-z-viroyu-v-zbrojni-syly-ukrayiny-mayemo-znajty-vidpovid-na-tsepytannya-shhe-do-yiyi-nastannya-a-verhovna-rada-povynna-vyklas>.

60. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12 трав. 2015 р. № 389-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws>.

61. Самоврядування воєнного часу: як працювали міські ради та військові адміністрації Харківщини у першому кварталі 2023 року. URL : <https://www.prostir.ua/?news=samovryaduvannya-vojennoho-chasu-yak-pratsyuvaly-miski-rady-ta-vijskovi-administratsiji-harkivschyny-u-pershomu-kvartali-2023-roku>.

62. Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України. Демографічні та соціальні наслідки війни в Україні. Київ. 2023.

63. Публічне управління на деокупованих територіях: відбулась експертна дискусія. URL : <https://samoorg.com.ua/blog/2025/04/21/publichne-upravlinnya-na-deokupovanyh-terytoriyah-vidbulas-ekspertna-dyskusiya>.

64. Хто керуватиме громадами на деокупованих територіях? URL : <https://parlament.org.ua/analytics/hto-keruvatyme-gromadamy-na-deokupovanyh-terytoriyah>.

65. У Держдепі США прокоментували рішення Ради ЄС щодо російських активів. URL : <https://susplne.media/683142-u-derzdepi-ssa-prokomentovali-risenna-radi-es-sodo-rosijskih-aktiviv>.

66. European Council conclusions on Ukraine, 30 May 2022. URL : <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/05/31/european-council-conclusions-on-ukraine-30-may-2022>.

67. Valero Energy Reports 2022 Fourth Quarter and Full Year Results. URL : https://www.valero.com/sites/default/files/valero-documents/VLO_4Q22_Earnings_Release.pdf.

68. UNDP Annual Report 2023. URL : <https://www.undp.org/publications/undp-annual-report-2023>.

69. Наливайко Л. Р. Конституційні права і свободи людини та громадянина в умовах воєнного стану. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 3 (31). С. 622-635.

70. Шаптала Н. К., Камінська Н. В. Державна політика України з питань тимчасово окупованих територій: проблеми концептуалізації в сучасному науковому дискурсі. *Філософські та методологічні проблеми права*. 2022.

№ 1 (23). С. 57-69.

71. Висновок Венеційської комісії щодо проекту Закону України «Про засади державної політики перехідного періоду» від 15-16.10.2021 р., № 1046/2021, CDL-AD(2021)038. URL : <https://www.coe.int/en/web/venice-commission>.

72. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: проблеми становлення, розвитку та функціонування : автореф. дис. ... д-ра юрид. наук.12.00.01. Харків, НЮАУ ім. Ярослава Мудрого. 2006. 40 с.

73. European Commission for the Efficiency of Justice (CEPEJ). 2016. URL : <https://rm.coe.int/16807482de>.
74. Скобельська О. Р. Стабілізаційні заходи на деокупованих територіях: поняття та види. *Нове українське право*. 2023. № 5. С. 53-59.
75. Відновлення інститутів публічної влади на деокупованих територіях у 2014–2023 роках: аналіз досвіду та потреб громад. URL : <https://parlament.org.ua/analytics/vidnovlennya-instytutiv-publichnoyi-vlady-na-deokupovanyh-terytoriyah-u-2014-2023-rokah-analiz-dosvidu-ta-potreb-gromad>.
76. Мурашко А., Ліпкан В., Наливайко Л., Ситник Г., Смолянук В. Аналіз сучасного стану та тенденції розвитку нормативно-правового регулювання державної політики у сфері національної безпеки. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2023. № 3. С. 104-109.
77. The Sustainable Development Goals Report 2018. URL : <https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2018/thesustainabledevelopmentgoalsreport2018-en.pdf>.
78. Eichengreen B. *The European economy since 1945*. Princeton University Press. 2007.
79. United Nations Development Programme. *Human Development Report 2021/2022*. URL : <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2021-22>.
80. Hogan M. J. *The Marshall Plan: America, Britain, and the reconstruction of Western Europe, 1947-1952*. Cambridge University Press. 1987.
81. Eichengreen B. *Globalizing Capital: A History of the International Monetary System*. 2008.
82. Eichengreen B., Uzan M. The Marshall Plan: economic effects and implications for Eastern Europe and the former USSR. *Economic Policy*. 1992. Vol. 7. No 14. P. 13-75. URL: <https://escholarship.org/uc/item/6kr8157r>.
83. European Recovery Program. 1948. URL : <https://history.state.gov/milestones/1945-1952/marshall-plan>.

84. Outcome Document of the Ukraine Recovery Conference URC2022 'Lugano Declaration. URL : https://cor.europa.eu/sites/default/files/2024-07/urc2022_lugano-declaration.pdf.
85. Seth M. J. South Korea's Economic Development, 1948-1996. Oxford Research Encyclopedia of Asian History. 2017. URL : <https://oxfordre.com/asianhistory/display/10.1093/acrefore/9780190277727.001.0001/acrefore-9780190277727-e-271>.
86. Chang H. Bad samaritans: The myth of free trade and the secret history of capitalism. New York : Bloomsbury Press. 2007.
87. Korea Digital Days 2023. URL : <https://www.worldbank.org/en/events/2023/03/09/korea-digital-days-2023>.
88. Ngoc Q. Ph. Economic performance of Vietnam, 1976-2000: New evidence from input-output model. Hanoi: Development and Policies Research Center (DEPOCEN), 2007. 46 p. URL : https://depocen.org/wp-content/uploads/2022/07/Structural_change__economic_performance_of_VN_DEPOCENWP-1.pdf.
89. Brown C. G. A Systematic Review of the Relationship between Self-Efficacy and Burnout in Teachers. *Educational and Child Psychology*. 2012. № 29. P. 47-63.
90. Phong D. Beresford M. Authority Relations and Economic Decision-Making in Vietnam, 1998.
91. Connecting Vietnam for Growth and Shared Prosperity 2019 Development Report Final Report December 2019. URL : <https://documents1.worldbank.org/curated/en/590451578409008253/pdf/Vietnam-Development-Report-2019-Connecting-Vietnam-for-Growth-and-Shared-Prosperity.pdf>.
92. Foreign direct investment in Vietnam: An overview and analysis the determinants of spatial distribution across provinces. 2007. URL : https://mpira.ub.uni-muenchen.de/1921/1/MPRA_paper_1921.pdf.

93. World Bank. Fragility, conflict & violence: Overview. Retrieved from 2017. URL : <https://www.worldbank.org/en/topic/fragilityconflictviolence/overview>
94. Uvin P. Development aid and structural violence: The case of Rwanda. *Development and Change*. 2001. № 32 (5). P. 985-1005.
95. Markovits A. S., Reich S. The German predicament: Memory and power in the new Europe. Cornell University Press. 2011.
96. OECD. Conflict and recovery in the Balkans. OECD Publishing. 2002.
97. Мелков Ю. О. Демократична детермінанта розвитку суспільства: цінність, культура, практика. *Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф.* : у 3 т. Київ : ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 2022.
98. Про засади державної політики перехідного періоду : проєкт Закону № 5844 від 09.08.2021.
99. Бізнес під час війни: історії незламних. URL : <https://biz.nv.ua/ukr/markets/biznes-pid-chas-viyni-istoriji-nezlamnih-50321823.html>.
100. Як влада планує відновлювати деокуповані території? Інтерв'ю заступника голови Офісу Президента Олексія Кулеби. URL : <https://forbes.ua/war-in-ukraine/yak-vlada-planue-vidnovlyuvati-deokupovani-teritorii-intervyu-zastupnika-golovi-ofisu-prezidenta-oleksiya-kulebi-04042023-12790>.
101. Програму «5-7-9 %» частіше використовують для рефінансування старих кредитів, ніж отримання нових. URL : <https://kiev-chamber.org.ua/uk/107/2161.html>.
102. Для бізнесу Харківщини підвищили ліміт кредитування та зменшили відсотки за держпрограмою «5-7-9 %». URL : <https://kharkivoda.gov.ua/news/123584?sv&fbclid=IwAR0tuoEHR8qbiHqqwkaKaObXRwpI--4aYn3pLeXDgDP1yIScKTx2kcVHD2A>.
103. Про затвердження плану дій органів виконавчої влади з відновлення деокупованих територій територіальних громад : розпорядження

від 30 груд. 2022 р. № 1219-р. URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennia-planu-dii-orhaniv-vykonavchoi-a1219r>.

104. Про внесення змін до деяких законів України щодо першочергових заходів реформування сфери містобудівної діяльності : Закон України від 12 трав. 2022 р. № 2254-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2254-20#Text>.

105. Постанова КМУ № 743 від 04.07.2023. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws>.

106. Про затвердження Порядку організації та здійснення заходів з відновлення територій : постанова Кабінету Міністрів України від 02 груд. 2022 р. №1233. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws>.

107. Куйбіда В. С., Пасічник В. М. Засади державної політики національної безпеки України. Київ: НАДУ. 2020.

108. Мінрозвитку представило результати експериментального проекту з формування кадрового резерву працівників держорганів для роботи на де окупованих територіях. URL : <https://www.kmu.gov.ua/news/minrozvytku-predstavlylo-rezultaty-eksperymentalnoho-proektu-z-formuvannia-kadrovoho-rezervu-pratsivnykiv-derzhorhaniv-dlia-roboty-na-deokupovanykh-terytoriiakh>.

109. В Україні створять кадровий резерв медиків для роботи на звільнених від росіян територіях. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-health/3778487-v-ukraini-stvorat-kadrovij-rezerv-medikiv-dla-roboti-na-zvilnenih-vid-rosian-teritoriah.html>.