

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів

Факультет управління
Кафедра публічного управління та митного адміністрування

Кваліфікаційна робота бакалавра

за темою «Забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб
органами місцевого самоврядування в умовах воєнного стану»

Виконав:
студент групи ПУ22-1
спеціальність 281 «Публічне управління
адміністрування»
ЗАЙВИЙ Віталій Валерійович

Керівник: доктор наук
з державного управління, професор
АНТОНОВА Ольга Валеріївна

Рецензент
НТУ «Дніпровська політехніка»,
професор кафедри державного
управління і місцевого
самоврядування ННІ державного
управління, доктор наук
з державного управління, професор
ХОЖИЛО Ірина Іванівна

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ**

Факультет / ННІ
Кафедра

управління
публічного управління та митного
адміністрування

Рівень вищої освіти
Спеціальність

бакалавр
281 Публічне управління та
адміністрування

Освітня програма

Публічне управління та
адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри публічного
та митного

управління
адміністрування

_____ / Антонова О. В. /
” ____ ” _____ 2026 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
здобувачу вищої освіти**

Зайвому Віталію Валерійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб органами місцевого самоврядування в умовах воєнного стану»

керівник роботи д.держ. упр., професор Антонова О. В.,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по УМСФ
від 20 квітня 2026 року № 303 кс

2. Строк подання здобувачем роботи на кафедру 25.05.2026 - 05.06.2026

3. Вихідні дані до роботи: Конституція України, закони України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб», «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про правовий режим воєнного стану», постанови Кабінету Міністрів України, нормативні акти органів місцевого самоврядування, матеріали Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України, статистичні дані щодо внутрішнього переміщення, наукові праці з питань публічного управління, соціального захисту та інтеграції ВПО.

4. Зміст роботи (перелік питань для розробки). Теоретико-методологічні засади публічного управління у сфері захисту прав ВПО. Поняття та еволюція політики захисту внутрішньо переміщених осіб. Функції, завдання та методи діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Аналіз діяльності ОМС щодо забезпечення житлових, соціальних та

економічних прав ВПО. Зарубіжний досвід розв'язання проблем внутрішньої міграції та напрями вдосконалення діяльності ОМС у сфері підтримки ВПО.

5. **Перелік графічного матеріалу:** 9 таблиць, що ілюструють ключові аспекти дослідження.

6. **Дата видачі завдання** 05.01.2026-15.01.2026

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи *	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення теми кваліфікаційної роботи	31.12.25	
2	Складання змісту роботи, оформлення та затвердження завдання	15.01.26	
3	Опрацювання літературних джерел, нормативних документів	до 01.04.26	
4	Збір та обробка статистичних і звітних даних	до 01.04.26	
5	Проведення розрахунків та аналізу	до 01.04.26	
6	Написання вступу	до 01.04.26	
7	Написання розділу 1	до 15.04.26	
8	Написання розділу 2	до 01.05.26	
9	Написання розділу 3	до 15.05.26	
10	Підготовка висновків	до 20.05.26	
11	Оформлення роботи	до 25.05.26	
12	Подання на кафедрі електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	до 31.05.26	
13	Підготовка тексту доповіді і демонстраційного матеріалу	до 10.06.26	
14	Подання на кафедрі кваліфікаційної роботи	до 05.06.26	

Здобувач освіти

(підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Зайвий В.В. Забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб органами місцевого самоврядування в умовах воєнного стану

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

Метою кваліфікаційної роботи є розробка напрямів та конкретних рекомендацій щодо удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування щодо забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб в умовах воєнного стану.

У роботі досліджено суть категорії «внутрішньо переміщена особа», систематизовано функції (захисно-безпекову, життєзабезпечення, гуманітарну, економічну, адміністративну), завдання та зміни в методах діяльності органів місцевого самоврядування (ОМС) в умовах надзвичайних правових режимів. Визначено методологічні підходи до оцінювання ефективності місцевих програм соціального захисту з використанням чотирирівневої системи ключових показників ефективності (КПІ). Висвітлено п'ять етапів еволюції державної політики підтримки ВПО в Україні протягом 2014–2026 років – від первинного кризового реагування до створення прозорої цифрової екосистеми та фокусу на економічній самостійності переселенців. Проаналізовано регіональне та локальне нормативно-правове забезпечення захисту прав громадян, зокрема Комплексну програму підтримки ВПО в Дніпропетровській області та положення про Координаційні ради. Здійснено практичний аналіз діяльності ОМС Дніпропетровщини як ключового прифронтового хабу щодо забезпечення житлових, соціальних та економічних прав переселенців, у тому числі через розгортання мережі муніципальних шелтерів, верифікацію програми «Прихисток» та надання преференцій для релокованого бізнесу. Визначено ключові проблеми муніципального менеджменту у цій сфері: міжмуніципальні бюджетні диспропорції, зношеність інфраструктури та дефіцит кваліфікованих кадрів. На основі узагальнення зарубіжного досвіду (Грузія, Боснія і Герцеговина, ФРН, Польща) обґрунтовано доцільність адаптації міжнародних інструментів, зокрема бальної системи оцінки потреб (Scorecard system) та створення фонду соціального житла. Запропоновано стратегічні напрями оптимізації взаємодії ОМС із міжнародними донорами через Муніципальні проектні офіси та тристоронні консорціуми, впровадження інтерактивної платформи «Е-Громада: інтеграція ВПО», а також розроблено проект місцевої цільової програми «Громада партнерської інтеграції» на 2026–2028 роки з визначеними індикаторами успішності.

Ключові слова: внутрішньо переміщені особи, органи місцевого самоврядування, публічне управління, воєнний стан, соціальний захист, забезпечення прав ВПО, територіальні громади, соціальна адаптація, місцеві програми, інтеграція ВПО

SUMMARY

Zaiyyi V.V. **Ensuring the Rights of Internally Displaced Persons by Local Self-Government Bodies Under Martial Law**

Bachelor's qualification thesis for obtaining an educational degree in specialty 281 «Public Administration». University of Customs and Finance, Dnipro, 2026.

The purpose of the qualification thesis is to develop directions and specific recommendations for improving the activities of local self-government bodies in ensuring the rights of internally displaced persons under martial law.

The paper examines the essential content of the category «internally displaced person», systematizes the functions (protective-security, life-support, humanitarian, economic, administrative), tasks, and transformation of methods of local self-government bodies (LSGBs) under emergency legal regimes. Methodological approaches to evaluating the effectiveness of local social protection programs using a four-level system of key performance indicators (KPIs) are determined. Five stages of the evolution of state policy supporting IDPs in Ukraine during 2014–2026 are highlighted — from initial crisis response to the creation of a transparent digital ecosystem and a focus on the economic independence of displaced persons. The regional and local regulatory framework for protecting the rights of citizens is analyzed, in particular, the Comprehensive Program for IDP Support in the Dnipropetrovsk region and regulations on Coordination Councils. A practical analysis of the activities of LSGBs in the Dnipropetrovsk region as a key frontline hub regarding the provision of housing, social, and economic rights of displaced persons is carried out, including the deployment of a network of municipal shelters, verification of the «Prykhystok» program, and provision of preferences for relocated businesses. The key problems of municipal management in this area are identified: inter-municipal budget disparities, infrastructural wear, and a shortage of qualified personnel. Based on a generalization of foreign experience (Georgia, Bosnia and Herzegovina, Germany, Poland), the feasibility of adapting international instruments, such as the Scorecard system for assessing needs and the creation of a social housing fund, is substantiated. Strategic directions are proposed for optimizing the interaction of LSGBs with international donors through Municipal Project Offices and tripartite consortia, the implementation of the interactive platform «E-Hromada: IDP Integration», and a draft local target program «Community of Partner Integration» for 2026–2028 with defined success indicators is developed.

Keywords: internally displaced persons, local self-government bodies, public administration, martial law, social protection, ensuring the rights of IDPs, territorial communities, social adaptation, local programs, IDP integration

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ ВПО	12
1.1. Змістовна характеристика поняття «внутрішньо переміщена особа» та еволюція захисту прав ВПО	12
1.2. Функції, завдання та методи діяльності органів місцевого самоврядування в умовах надзвичайних правових режимів	19
1.3. Методологічні підходи до оцінювання ефективності місцевих програм соціального захисту	23
РОЗДІЛ 2	
СУЧАСНИЙ СТАН ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ ВПО В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	26
2.1. Нормативно-правове забезпечення реалізації та захисту прав ВПО на регіональному та місцевому рівнях	26
2.2. Аналіз діяльності органів місцевого самоврядування Дніпропетровської області щодо забезпечення житлових, соціальних та економічних прав переселенців (на прикладі Дніпропетровської області)	28
2.3. Зарубіжний досвід розв’язання проблеми внутрішньої міграції та можливості його адаптації в Україні	32
РОЗДІЛ 3	
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОМС У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ ВПО	39
3.1. Взаємодія ОМС із міжнародними донорами та інститутами громадянського суспільства задля підтримки ВПО	39

3.2. Упровадження цифрових інструментів та електронного врядування для покращення надання публічних послуг ВПО	41
3.3. Розробка цільової програми інтеграції та соціально-психологічної адаптації ВПО на рівні територіальної громади	45
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У 2014 році Україна, за роки своєї незалежності, вперше зіштовхнулася із внутрішнім переміщенням, яке стало наслідком збройної агресії Російської Федерації. Війна, що розгорнулася в повну силу в 2022 році, перетворила життя мільйонів українців на справжній вир невизначеності, де домівки ставали руїнами, а знайомі вулиці – зонами ризику. В 2014 р. близько 1,5 мільйонів людей були змушені залишити свої оселі. Але повномасштабне вторгнення РФ радикально посилило цю кризу.

Повномасштабне військове вторгнення РФ на територію України спричинило безпрецедентну гуманітарну кризу, найгострішим проявом якої стала масова внутрішня міграція населення. Мільйони громадян змушені були залишити свої домівки, рятуючи життя, що актуалізувало проблему забезпечення та захисту прав внутрішньо переміщених осіб (ВПО – далі). В умовах правового режиму воєнного стану саме органи місцевого самоврядування (ОМС – далі) опинилися на передовій подолання цих викликів, оскільки територіальні громади стали основними центрами евакуації, розміщення та подальшої інтеграції переселенців.

Ефективне забезпечення прав ВПО – включаючи право на житло, працевлаштування, соціальний захист, охорону здоров'я та освіту – вимагає від органів місцевого самоврядування гнучкості, залучення додаткових ресурсів та переформатування звичних управлінських процесів. Проте на практиці ОМС стикаються з низкою суттєвих протиріч: обмеженістю місцевих бюджетів, дефіцитом житлового фонду, перевантаженням соціальної інфраструктури та необхідністю швидкої адаптації нормативно-правової бази до мінливих реалій війни. Окрім того, довгострокова інтеграція ВПО в життя приймаючих громад потребує розробки нових інструментів публічного управління, що поєднували б державні гарантії із локальними програмами розвитку.

Зв'язок теми кваліфікаційної роботи із сучасними дослідженнями у галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» полягає у необхідності переосмислення сфери повноважень та механізмів впливу ОМС в умовах екстремальних безпекових викликів. Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених децентралізації та соціальній політиці, прикладні аспекти муніципального менеджменту у сфері підтримки ВПО під час тривалого воєнного стану потребують глибшого вивчення та розробки інноваційних пропозицій. Необхідність усунення протиріч між потребами переселенців та реальними спроможностями громад, а також пошук дієвих моделей публічно-приватного та міжнародного партнерства на місцевому рівні обумовили вибір теми дослідження, її теоретичну та практичну доцільність.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка напрямів та конкретних рекомендацій щодо удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування щодо забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб в умовах воєнного стану.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- дослідити теоретико-методологічні засади публічного управління у сфері захисту прав ВПО та еволюцію його нормативно-правового регулювання;
- окреслити функції, завдання та методи діяльності органів місцевого самоврядування в умовах дії правового режиму воєнного стану; надати характеристику методологічним підходам до оцінювання ефективності місцевих програм соціального захисту;
- проаналізувати стан діяльності органів місцевого самоврядування щодо забезпечення житлових, соціальних та економічних прав переселенців, зокрема на прикладі Дніпропетровської області;
- вивчити зарубіжний досвід публічного управління процесами внутрішньої міграції та оцінити можливості його адаптації в Україні;

- розробити і запропонувати напрями удосконалення діяльності ОМС, зокрема взаємодії із міжнародними донорами та інститутами громадянського суспільства задля підтримки ВПО, а також обґрунтувати доцільність впровадження інноваційних та цифрових інструментів публічного управління для покращення якості надання публічних послуг ВПО, цільової програми інтеграції та соціально-психологічної адаптації ВПО на рівні територіальних громад.

Об'єктом дослідження є процеси публічного управління у сфері забезпечення та захисту прав внутрішньо переміщених осіб.

Предметом дослідження є діяльність органів місцевого самоврядування щодо забезпечення та захисту прав внутрішньо переміщених осіб в Україні в умовах воєнного стану.

Методологічна основа роботи. Для досягнення об'єктивності результатів та достовірності висновків у роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання: системний та структурно-функціональний аналіз застосовано для вивчення ОМС як цілісної управлінської системи та визначення ролі її елементів у реалізації гуманітарної політики; нормативно-правовий та порівняльно-правовий методи використано при аналізі вітчизняного законодавства, указів Президента, постанов Кабінету Міністрів та місцевих рішень, що регулюють статус та права ВПО; статистичний та економічний аналіз – стали інструментом для обробки емпіричних і фактографічних даних щодо чисельності ВПО, обсягів фінансування місцевих програм та ефективності розподілу ресурсів; компаративний (порівняльний) аналіз дозволив зіставити вітчизняну практику із зарубіжними моделями муніципального реагування на кризи внутрішнього переміщення населення; метод моделювання та прогнозування застосовано під час розробки цільових програм інтеграції переселенців та оптимізації алгоритмів надання їм публічних послуг.

Практичне значення отриманих результатів. Сформульовані висновки та основні положення роботи можуть бути імплементовані в практичну діяльність виконавчих органів місцевих рад для вдосконалення стратегічного планування, оптимізації роботи управлінь соціального захисту та покращення соціально-психологічного клімату в громаді, розроблені алгоритми взаємодії з ВПО можуть слугувати основою для інших ОМС та територіальних громад, що приймають переселенців.

Структура та обсяг дипломної роботи. Логіка проведеного дослідження зумовила структуру роботи: вступ, три розділи (дев'ять підрозділів), висновки та додатки. Основний обсяг роботи складає 55 сторінок (без врахування списку джерел). Список використаних джерел містить 53 найменування, у тому числі 6 джерел іноземною мовою. У роботі вміщено 9 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ

ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ ВПО

1.1 Змістовна характеристика поняття «внутрішньо переміщена особа» та еволюція захисту прав ВПО

Стаття 1 Закону визначає, що внутрішньо-переміщена особа (ВПО – далі) є громадянин України, іноземець або особа без громадянства, яка перебуває на території України на законних підставах та має право на постійне проживання в Україні, яку змусили залишити або покинути своє місце проживання у результаті або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, тимчасової окупації, повсюдних проявів насильства, порушень прав людини та надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру.

У сучасному науковому дискурсі публічного управління та адміністрування дослідження вимушеної міграції посідає одне з ключових місць, оскільки цей процес безпосередньо впливає на стабільність національної безпеки, демографічний потенціал та соціально-економічний розвиток територіальних громад. Розробка ефективних механізмів захисту прав громадян, які змушені залишити свої домівки, потребує насамперед чіткої сутнісно-змістовної ідентифікації поняття «внутрішньо переміщена особа» та глибокого аналізу еволюції державної і муніципальної політики у цій сфері .

Відповідно до Керівних принципів ООН та Закону України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб», ВПО визначаються як громадяни, які залишили місця проживання через збройний конфлікт, окупацію або насильство, залишаючись при цьому під юрисдикцією

своєї держави. Національне законодавство (зокрема ст. 1 Закону) гарантує їм захист прав на підконтрольній території. У таблиці 1.1 наведено основні складові адміністративно-правового статусу ВПО, що поєднує загальні конституційні права та спеціальні соціальні гарантії.

Таблиця 1.1

**Складові адміністративно-правового статусу ВПО
в системі публічного управління**

<i>Напрямок статусу</i>	<i>Змістовне наповнення в умовах воєнного стану</i>
Загальний правовий статус	Збереження всіх конституційних прав і свобод громадянина України на підконтрольній території (право на працю, освіту, вибори, охорону здоров'я).
Спеціальний статус	Набуття додаткових прав на отримання специфічних видів державної допомоги, пільг, субсидій на оренду, компенсацій та соціальних послуг.

Джерело: складено автором на основі [1; 4]

В еволюції захисту прав ВПО в Україні умовно можна виділити п'ять періодів. Серед них :

1. Вступ та формування первинної бази (2014–2015 роки). Еволюція політики захисту прав ВПО в Україні є унікальним у світовій практиці процесом правової та соціальної адаптації держави до умов тривалого збройного конфлікту. Цей процес пройшов шлях від повної відсутності нормативної бази у 2014 році до створення комплексної цифрової екосистеми підтримки у 2026 році. Основними етапами цього періоду є такі, як:

- перший етап (2014–2015): кризове реагування та створення базового законодавства [2; 5; 6];

- другий етап (2016–2019): стабілізація, бюрократизація та перші довгострокові стратегії [6; 7; 8];

- третій етап (2020–2021): цифровізація послуг та розробка стратегій інтеграції [44];

- четвертий етап (2022–2023): повномасштабне вторгнення, екстрена евакуація та перебудова системи допомоги [5; 7; 8; 9; 10].

- п'ятий етап (2024–2026): фокус на економічній самостійності, соціальній інтеграції та переході до довгострокових рішень.

У 2014 році, після окупації Автономної Республіки Крим та початку бойових дій на сході України, держава зіткнулася з першою хвилею масового переміщення населення. На початковому етапі інституційна система виявилася неготовою до виклику такого масштабу. Функції з евакуації, розселення та первинного забезпечення постраждалих громадян взяли на себе волонтерські організації та громадянське суспільство.

Головним досягненням цього періоду стало ухвалення Закону України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб» від 20 жовтня 2014 року № 1706-VII. Цей документ заклав правовий фундамент захисту ВПО, визначив їхній юридичний статус та закріпив базові гарантії:

- право на отримання безкоштовного тимчасового житла;
- спрощений порядок реєстрації статусу ВПО;
- право на продовження здобуття освіти;
- обов'язок держави забезпечувати працевлаштування та переоформлення соціальних виплат.

Також Кабінет Міністрів України ухвалив базові постанови, зокрема Постанову № 505 «Про надання щомісячної адресної допомоги» та Постанову № 509 «Про облік внутрішньо переміщених осіб». Ці акти дозволили впорядкувати реєстраційні процеси та розпочати регулярні бюджетні виплати для покриття витрат на проживання, хоча розміри цієї допомоги залишалися мінімальними.

2. Період становлення та стабілізації (2016–2019 роки)

Другий етап розвитку політики характеризувався створенням спеціалізованих органів державної влади та спробами перейти від екстрених заходів до системного управління. У 2016 році було створено Міністерство з

питань тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб України (МТОТ – далі). Це дозволило консолідувати повноваження, які раніше були розпоршені між Міністерством соціальної політики, ДСНС та іншими відомствами.

Попри позитивні інституційні зміни, цей період супроводжувався значною бюрократизацією та обмеженням прав переселенців. Державна політика була спрямована на жорсткий контроль за бюджетними коштами, що призвело до запровадження дискримінаційних механізмів:

1) перевірки місця проживання: запроваджено обов'язкові фізичні перевірки ВПО за місцем реєстрації для підтвердження права на отримання пенсій та соціальних виплат (Постанова КМУ № 365);

2) прив'язка виплат до статусу: отримання зароблених громадянами пенсій було пов'язане з наявністю довідки ВПО; це обмежувало права тих осіб, які залишалися жити на тимчасово окупованих територіях (ТОТ – далі) або намагалися повернутися додому;

3) обмеження свободи пересування: складна система пропускового режиму через лінію зіткнення створювала перешкоди для збереження родинних та економічних зв'язків.

Водночас під тиском правозахисних організацій та міжнародних партнерів держава почала розробляти перші програми довгострокових рішень. У 2017 році Уряд схвалив Стратегію інтеграції внутрішньо переміщених осіб та впровадження довгострокових рішень щодо внутрішнього переміщення на період до 2020 року. Почали діяти перші житлові програми співфінансування, такі як «Доступне житло» (програма 70/30) та пільгові кредити під 3% річних для учасників АТО/ООС та ВПО (Постанова КМУ № 984). Проте обсяги фінансування цих програм залишалися і залишаються занадто малими порівняно з реальними потребами.

Важливим кроком наприкінці цього етапу стало ухвалення нового Виборчого кодексу України. Він дозволив ВПО змінювати виборчу адресу та голосувати на місцевих виборах за місцем фактичного проживання, що суттєво підвищило рівень їхньої політичної інтеграції в нових громадах.

3. Цифровізація та нові стратегічні підходи (2020–2021 роки)

У 2019–2020 роках відбулося реформування профільного міністерства – утворено Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України (Мінреінтеграції – далі). Нова команда змінила філософію державної політики, проголосивши перехід від концепції «контролю та обмежень» до концепції «сервісної держави та підтримки».

Головним трендом цього етапу стала цифровізація, яка ліквідувала більшість бюрократичних перешкод, зокрема :

- електронна довідка ВПО: у 2020 році цифрова довідка ВПО з'явилася в мобільному додатку «Дія» та набула юридичної сили нарівні з паперовим документом;

- скасування обов'язкових перевірок: поступово було пом'якшено вимоги щодо постійної фізичної верифікації, що знизило корупційні ризики та черги в органах соціального захисту;

- спрощення послуг на КПВВ: на пунктах в'їзду-виїзду було відкрито сучасні сервісні зони з центрами надання адміністративних послуг (ЦНАП – далі).

У жовтні 2021 року Кабінет Міністрів ухвалив нову Стратегію інтеграції ВПО на період до 2024 року. Цей документ чітко визначив пріоритетом не тимчасове утримання осіб, а їхню повну інтеграцію в приймаючі громади через забезпечення житлом, працевлаштуванням та доступом до фінансових ресурсів. Було запущено програму німецького банку KfW щодо надання пільгових житлових кредитів для ВПО, яка продемонструвала високу ефективність завдяки прозорому механізму комп'ютерного відбору кандидатів.

4. Повномасштабне вторгнення та екстрена перебудова системи захисту ВПО (2022–2023 роки)

24 лютого 2022 року масштаб виклику зріс. Протягом кількох місяців кількість внутрішньо переміщених осіб в Україні зросла на мільйони людей. Географія переміщення охопила всю територію країни, а приймаючими громадами стали переважно західні та центральні регіони. Система соціального захисту зазнала колосального навантаження.

Уряд негайно перейшов у режим екстреного реагування, ухваливши низку радикальних рішень для захисту прав громадян. Серед них слід відзначити такі, як:

- Запуск допомоги на проживання. Постановою КМУ від 20 березня 2022 року № 332 було запроваджено щомісячну допомогу на проживання в розмірі 2000 гривень для дорослих та 3000 гривень для дітей та осіб з інвалідністю. Отримання статусу ВПО та оформлення виплат було повністю інтегровано в додаток «Дія».

- Програма «Прихисток». Запроваджено компенсацію витрат для власників житла, які безкоштовно розміщували у себе переселенців.

- Релокація бізнесу. Держава запустила програму евакуації підприємств із зони бойових дій, що дозволило зберегти робочі місця для багатьох ВПО та підтримати економіку приймаючих регіонів.

- Створення місць тимчасового проживання (МТП – далі): Розпочалося масове розгортання МТП на базі шкіл, дитячих садків, санаторіїв та модульних містечок. У 2023 році Уряд затвердив Постанову № 930, яка вперше встановила мінімальні стандарти проживання в таких центрах (наявність тепла, світла, санітарних умов).

У 2023 році було ухвалено нову Стратегію державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року. Головним завданням цього періоду стало забезпечення гнучкості виплат та адаптація системи

допомоги до умов обмеженого державного бюджету, який значною мірою залежав від міжнародного фінансування.

5. Фокус на самостійності та довгострокових рішеннях (2024–2026 роки)

Починаючи з 2024 року та станом на 2026 рік, державна політика щодо ВПО зазнала докорінної трансформації. Стало зрозуміло, що внутрішнє переміщення є довгостроковим фактором життєдіяльності держави, а тривале перебування мільйонів громадян на пасивних соціальних виплатах є фінансово неможливим і соціально неефективним.

Сучасна парадигма політики захисту прав ВПО базується на трьох ключових стовпах: 1) економічна самостійність та працевлаштування, 2) системні житлові рішення, 3) інтеграція в громади та соціальна згуртованість.

Економічна самостійність та працевлаштування. Уряд кардинально переформатував підхід до виплати допомоги на проживання. Автоматичне продовження виплат усім категоріям було скасовано. Натомість фінансову підтримку було збережено лише для найбільш вразливих верств (пенсіонери з низьким доходом, особи з інвалідністю, сироти). Для працездатних осіб продовження виплат було чітко прив'язане до їхньої економічної активності: протягом кількох місяців після переміщення людина має працевлаштуватися, зареєструватися як ФОП або стати на облік у центрі зайнятості. Держава масштабувала грантові програми (проект «єРобота») для відкриття переселенцями власного бізнесу та запровадила ваучери на перенавчання за дефіцитними професіями.

Системні житлові рішення. Відмовившись від неефективної практики утримання дорогих в обслуговуванні модульних містечок, держава зосередилася на довгострокових житлових інструментах:

- субсидія на оренду житла – інструмент соціальної підтримки, розмір якого залежить від вартості оренди в конкретному регіоні та рівня доходів родини ВПО;

- програма «Оселя» – пільгова іпотека під 3% та 7% річних стала основним інструментом придбання власного житла для тисяч родин переселенців;

- житлові сертифікати «Відновлення» – громадяни, чиє житло повністю знищене внаслідок агресії, отримують цифрові сертифікати для купівлі нової нерухомості на первинному чи вторинному ринках у будь-якому безпечному регіоні України.

Інтеграція в громади та соціальна згуртованість. Важливу роль почали відігравати Ради з питань ВПО, які створені та активно діють при обласних військових адміністраціях та місцевих радах. Вони забезпечують пряму участь переселенців у формуванні локальної політики та розподілі ресурсів громад. Держава разом із міжнародними донорами фінансує програми соціальної адаптації, психологічної підтримки та протидії дискримінації.

Еволюція політики захисту прав ВПО в Україні пройшла складний шлях від хаотичного реагування на перші загрози у 2014 році до формування зрілої, цифровізованої та людиноцентричної стратегії у 2026 році. Україні вдалося подолати застарілі радянські підходи до контролю за громадянами та побудувати прозору систему обліку й підтримки. Сучасна політика успішно трансформувала ВПО з категорії «одержувачів пільг» на активних суб'єктів економічного та соціального розвитку приймаючих громад, що є критично важливим для загальної стійкості та майбутнього відновлення країни.

1.2 Функції, завдання та методи діяльності органів місцевого самоврядування в умовах надзвичайних правових режимів

Функціонування системи публічного управління в умовах правового режиму воєнного стану вимагає докорінної перебудови діяльності її базового рівня – органів місцевого самоврядування. В екстремальних безпекових умовах ОМС змушені оперативно трансформувати свої класичні функції, адаптувати методи управління до кризових реалій та виконувати специфічні завдання, безпосередньо спрямовані на збереження життєдіяльності громад та захист цивільного населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб.

Правову основу діяльності ОМС під час надзвичайних правових режимів визначають Конституція України, закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» [3], «Про правовий режим воєнного стану» [2], а також укази Президента України та постанови Кабінету Міністрів України. Аналіз цих нормативно-правових актів дозволяє констатувати, що в умовах воєнного стану відбувається тимчасовий перерозподіл повноважень на користь централізації управлінських рішень та утворення військових адміністрацій, проте ОМС залишаються ключовим виконавчим механізмом на місцях.

Основні функції органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану зазнають трансформації та набувають вираженого мобілізаційного, захисного та гуманітарного характеру. Змістовне наповнення цих функцій узагальнено в табл. 1.2.

Відповідно до визначених функцій, ключовими завданнями ОМС у сфері публічного управління під час воєнного стану є такі, як:

- формування місцевих матеріально-технічних резервів, продовольчих фондів для забезпечення потреб оборони та цивільного населення;

- забезпечення безперебійної роботи об'єктів критичної інфраструктури (водо-, тепло-, енергопостачання) в умовах потенційних загрози та руйнувань;

- координація процесів евакуації населення із зон ведення бойових дій та організація первинного прийому прибуваючих громадян;

- розгортання мережі тимчасового розміщення ВПО (шелтерів, гуртожитків, модульних містечок) та забезпечення їх базових потреб;

Таблиця 1.2

**Трансформація функцій органів місцевого самоврядування
в умовах правового режиму воєнного стану**

Назва функції ОМС	Зміст функції у мирний час	Трансформаційні зміни в умовах воєнного стану	Інструменти та заходи реалізації (на прикладі ВПО)
Захисно-безпекова	Охорона громадського порядку, цивільний захист у межах стандартних техногенних ризиків.	Пріоритезація безпеки, сприяння обороні територій, координація дій із військовими адміністраціями та ЗСУ.	Облаштування укриттів у колективних центрах проживання; організація безпекових інструктажів та евакуаційних маршрутів для ВПО.
Життєзабезпечення та логістика	Плановий розвиток ЖКГ, затвердження маршрутів громадського транспорту, благоустрій територій.	Перехід до кризового управління критичною інфраструктурою, організація екстреної логістики, мобілізація транспорту.	Організація безкоштовного підвезення евакуйованих ВПО від вокзалів; підключення тимчасових шелтерів до мереж водо- та теплопостачання.
Гуманітарна та соціальна	Надання базових соціальних послуг, фінансування планових місцевих програм соціального захисту.	Масштабування системи соцзахисту, розгортання пунктів прийому переселенців, залучення позабюджетної допомоги.	Створення комунальних шелтерів; забезпечення безкоштовного харчування та надання адресної матеріальної допомоги ВПО з місцевого бюджету.
Економічна (регуляторна)	Залучення інвестицій, збір місцевих податків, підтримка локального підприємництва.	Забезпечення продовольчої безпеки, підтримка релокованого бізнесу, адаптація ринку праці до умов воєнного стану.	Надання комунального майна в пільгову оренду для релокованих підприємств; ярмарки вакансій для ВПО та ваучери на перенавчання.
Адміністративна (управлінська)	Класичне надання адмінпослуг у паперовому та електронному вигляді, стратегічне планування.	Перехід до оперативно-директивного керування, максимальна цифровізація послуг для уникнення бюрократизму.	Модернізація ЦНАПів для прискореної видачі довідок ВПО; запуск локальних чат-ботів та електронних черг на отримання житла.

Джерело: складено автором за допомогою ШІ-інструментів

- переформатування місцевого бюджетного процесу з метою пріоритетного фінансування безпекових видатків та програм соціальної підтримки.

Для реалізації цих завдань органи місцевого самоврядування використовують специфічну сукупність методів публічного управління. В умовах воєнного стану класичні методи (переконання, довгострокове стимулювання) поступаються місцем методам оперативного-директивного керування, адміністративного регулювання та кризового менеджменту.

Серед основних методів діяльності ОМС у цей період слід виділити такі, як:

- оперативного планування – перехід від середньострокових стратегій до короткострокових планів реагування на надзвичайні ситуації;

- програмно-цільового управління – розробка та впровадження спеціальних місцевих програм (наприклад, програми «Турбота», «Допомога ВПО»), які дозволяють мобілізувати ресурси під конкретну гостру проблему;

- міжмуніципального та публічно-приватного партнерства – об'єднання зусиль кількох громад (особливо актуально для тилкових регіонів, таких як Дніпропетровська область) та координація дій із бізнесом і волонтерськими організаціями.

Окремим важливим аспектом є взаємодія ОМС із військовими адміністраціями (обласними, районними, міськими), утвореними за рішенням Президента України. У разі надання військовій адміністрації населеного пункту повноти повноважень місцевої ради, виконавчі органи ОМС підпорядковуються начальнику цієї адміністрації. Такий метод управління забезпечує єдиноначальність та максимальну швидкість прийняття рішень, що є критично важливим для оборони та безпеки.

Таким чином, у період дії надзвичайних правових режимів функції, завдання та методи ОМС повністю переорієнтовуються на захист національних інтересів та забезпечення життєдіяльності населення.

Ефективність реалізації цих повноважень на пряму визначає рівень безпеки та соціальної захищеності найбільш вразливих категорій громадян, передусім внутрішньо переміщених осіб

1.3 Методологічні підходи до оцінювання ефективності місцевих програм соціального захисту

У науці оцінювання ефективності управлінської діяльності, зокрема у сфері реалізації соціальної політики на муніципальному рівні, є обов'язковим елементом управлінського циклу. В умовах обмеженості фінансових, матеріально-технічних та людських ресурсів, що загострюється під час правового режиму воєнного стану, розробка та застосування об'єктивних методологічних підходів до оцінювання місцевих програм соціального захисту набуває критичного значення для забезпечення раціонального використання бюджетних коштів та досягнення реального соціального ефекту [11-21].

Оцінювання ефективності цільових програм соціального спрямування – це системний процес збору, аналізу та інтерпретації інформації про хід реалізації програми, ступінь досягнення її проміжних та кінцевих цілей, а також рівень задоволеності бенефіціарів (у даному випадку – внутрішньо переміщених осіб). У сучасній методології наукових досліджень з державного управління виділяють три базові підходи до оцінювання, які деталізовано у таблиці 1.3.

Для комплексного моніторингу програм соціального захисту ВПО найдоцільнішим є інтегративний підхід, що поєднує кількісні показники (ефективність використання ресурсів) та якісні індикатори (реальні зміни у правовому та соціально-економічному становищі переселенців). Важливим інструментом цього підходу є впровадження системи ключових показників

ефективності (KPI – KeyPerformanceIndicators), які поділяються на чотири взаємопов’язані рівні:

Таблиця 1.3

**Характеристика методологічних підходів
до оцінювання місцевих програм**

Методологічний підхід	Критерії та фокус оцінювання	Інструменти та індикатори реалізації
Ресурсний (процесний)	Фокусується на аналізі витрат бюджетних коштів, вчасності фінансування та дотриманні регламентів.	Обсяг виділених коштів, відсоток виконання кошторису, кількість проведених тендерів та адміністративних процедур.
Результативний (цільовий)	Оцінює ступінь досягнення планових показників та кількісних індикаторів, закладених у програмі.	Кількість осіб, які отримали допомогу; кількість облаштованих місць у шелтерах; обсяг виданих гуманітарних наборів.
Соціально-економічний	Спрямований на визначення довгострокових якісних змін у житті громади та рівень інтеграції ВПО.	Рівень працевлаштування переселенців, індекс задоволеності якістю муніципальних послуг, зниження соціальної напруги.

Джерело: складено автором на основі відкритих джерел

1. Показники вхідних ресурсів: загальний обсяг фінансування програми з місцевого бюджету, обсяг залучених грантів, кількість задіяних соціальних працівників.

2. Показники безпосереднього результату: кількість наданих адміністративних та соціальних послуг, обсяг виплачених матеріальних допомог, кількість організованих ліжко-місць.

3. Показники очікуваних наслідків: динаміка адаптації переселенців у приймаючій громаді (наприклад, відсоток дітей ВПО, залучених до місцевих шкіл та дитсадків; частка працевлаштованих осіб).

4. Показники стратегічного впливу: загальний рівень бідності у громаді, стабільність ринку праці, рівень соціальної згуртованості та відсутність конфліктів між приймаючим населенням та ВПО.

Особливе місце у методології оцінювання посідають методи зворотного зв'язку, що дозволяють залучити інститути громадянського суспільства та безпосередньо внутрішньо переміщених осіб до аналізу якості публічного управління. До таких методів належать соціологічні опитування, фокус-групові дослідження, моніторинг звернень громадян та аналіз публікацій у локальних медіа. Використання якісних методів допомагає виявити приховані проблеми у реалізації програм (наприклад, прояви бюрократизму, дискримінації чи низьку поінформованість ВПО про свої права), які неможливо зафіксувати за допомогою сухих статистичних звітів.

Оцінювання ефективності місцевих програм в умовах воєнного стану також має враховувати фактор ризику та невизначеності. Методологія аналізу повинна включати стрес-тестування програм на предмет їх адаптивності до раптових змін (наприклад, різкого збільшення потоку евакуйованого населення, руйнування логістичних ланцюгів або критичної інфраструктури).

Таким чином, використання системних, результативних та соціально-орієнтованих методологічних підходів до оцінювання муніципальних програм є запорукою побудови прозорої, підзвітної та гнучкої системи публічного управління. Саме ці теоретичні критерії та показники ефективності будуть використані у другому розділі роботи для здійснення ґрунтовного аналізу практичної діяльності органів місцевого самоврядування Дніпропетровської області у сфері забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ ВПО В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

2.1 Нормативно-правове забезпечення реалізації та захисту прав ВПО на регіональному та місцевому рівнях

Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування щодо забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб безпосередньо залежить від якості та повноти нормативно-правової бази, що регулює ці процеси. В умовах воєнного стану на рівні Дніпропетровської області було сформовано розгалужену систему регіонального та місцевого нормотворення. Вона покликана адаптувати загальнодержавні законодавчі настанови до специфіки прифронтового регіону та забезпечити ОМС юридичними інструментами для швидкого реагування на гуманітарні виклики.

Регіональна архітектура нормативно-правового забезпечення захисту прав ВПО в області базується на синергії рішень Дніпропетровської обласної ради та розпоряджень Дніпропетровської обласної військової адміністрації (ДОВА – далі). Стратегічним вектором публічного управління у цій сфері стала Регіональна програма соціального захисту населення Дніпропетровської області (у частині спеціальних заходів підтримки переселенців) та Комплексна програма підтримки внутрішньо переміщених осіб.

На місцевому рівні (у міських, селищних та сільських територіальних громадах області) загальнодержавні та регіональні акти деталізуються через ухвалення відповідних рішень місцевих рад та їхніх виконавчих комітетів. У таблиці 2.1 систематизовано ключові нормативно-правові інструменти, які

використовують ОМС Дніпропетровщини для легітимізації та координації заходів із захисту ВПО.

Таблиця 2.1

Нормативно-правові інструменти ОМС Дніпропетровської області у сфері підтримки ВПО

Рівень управління	Назва нормативно-правового акта / рішення	Змістове спрямування та мета
Регіональний (обласний)	Розпорядження Голови ДОВА «Про затвердження Комплексної програми підтримки ВПО в Дніпропетровській області»	Визначення стратегічних пріоритетів фінансування, координація міжмуніципальної евакуації та створення обласних матеріальних резервів.
Локальний (муніципальний)	Рішення міських/селищних рад «Про затвердження місцевих цільових програм соціальної підтримки (напр., «Турбота»)»	Пряме виділення коштів з місцевих бюджетів на безкоштовне харчування ВПО, фінансування комунальних послуг у шелтерах, надання матеріальної допомоги.
Локальний (виконавчий)	Рішення виконавчих комітетів «Про створення Координаційних рад з питань ВПО»	Інституціоналізація взаємодії між ОМС, громадськими організаціями переселенців та міжнародними гуманітарними фондами.

Джерело: складено автором на основі відкритих джерел

Важливим елементом локального нормативно-правового забезпечення є розробка порядків використання коштів місцевих бюджетів для надання грошових допомог та компенсацій. ОМС великих міст області (Дніпро, Кривий Ріг, Кам'янське) ухвалили спеціальні положення про надання адресної матеріальної допомоги ВПО, які опинилися у складних життєвих обставинах, а також механізми компенсацій місцевим жителям, які безкоштовно прихистили переселенців (у межах співфінансування до державної програми «Прихисток»).

Специфікою нормотворчої діяльності ОМС Дніпропетровської області в умовах воєнного стану є необхідність оперативного врегулювання майнових та житлових питань. Місцевими радами приймаються рішення «Про затвердження переліку об'єктів комунальної власності, придатних для

тимчасового проживання ВПО» та «Про порядок формування фонду житла, призначеного для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб». Ці акти створюють правове поле для передачі порожніх комунальних будівель, гуртожитків та профтехучилищ під облаштування колективних центрів (шелтерів).

Окремим прогресивним кроком в інституціоналізації прав переселенців на Дніпропетровщині стало ухвалення положень про Координаційні ради з питань ВПО при виконавчих комітетах. Створення таких органів закріплено відповідними рішеннями місцевих рад, що дозволяє легітимізувати участь самих ВПО у процесі прийняття управлінських рішень на муніципальному рівні. Це забезпечує відповідність місцевої політики принципам прозорості та партисипації (участі громадськості).

Проте аналіз локальних нормативних актів виявляє й певні диспропорції. Якщо великі міські громади мають фінансово забезпечені програми та деталізовані порядки надання послуг, то невеликі сільські та селищні громади області часто обмежуються формальним дублюванням норм центрального законодавства через брак власних ресурсів та кваліфікованих юридичних кадрів.

Таким чином, нормативно-правове забезпечення реалізації та захисту прав ВПО на регіональному та місцевому рівнях у Дніпропетровській області є динамічною системою, яка постійно адаптується до масштабів викликів воєнного стану. Створене правове поле дозволяє полегшити управлінські процеси, проте вимагає подальшої гармонізації та посилення фінансових інструментів реалізації ухвалених рішень.

2.2 Аналіз діяльності органів місцевого самоврядування Дніпропетровської області щодо забезпечення житлових, соціальних та економічних прав переселенців (на прикладі Дніпропетровської області)

Дніпропетровська область як прифронтний регіон та один із ключових логістичних вузлів країни взяла на себе найбільше навантаження з прийому цивільного населення, евакуйованого із зон ведення активних бойових дій. Станом на 2026 рік в області офіційно зареєстровано понад 471 тисячу внутрішньо переміщених осіб, з яких значна частина зосереджена у великих промислових центрах – Дніпрі, Кривому Розі, Кам’янському, Павлограді, а також у Синельниківському та Нікопольському районах, що межують із зоною фронту. Такий масштаб переміщення актуалізував перед органами місцевого самоврядування регіону завдання щодо негайного та системного забезпечення базових житлових, соціальних та економічних прав переселенців.

Забезпечення житлових прав ВПО. Найбільш критичним викликом для муніципалітетів Дніпропетровщини стало вирішення житлового питання. З перших днів масового припливу населення ОМС розгорнули мережу колективних центрів (шелтерів). На базі комунальної власності – гуртожитків, закладів загальної середньої та професійно-технічної освіти, санаторіїв – міськими та селищними радами було створено сотні об’єктів для тимчасового проживання.

З метою систематизації цієї діяльності ОМС здійснили інвентаризацію житлового фонду. У таблиці 2.2 наведено структуру та місткість основних інструментів тимчасового та постійного розселення ВПО, сформованих за рахунок комунальної власності та публічно-приватного партнерства в області. Окрім використання комунальних об’єктів, ОМС активно підтримали реалізацію програми «Прихисток», забезпечуючи верифікацію та виплату компенсацій з державного бюджету і коштів міжнародних донорів приватним

домовласникам, які безкоштовно розмістили у себе понад 120 тисяч переселенців.

Забезпечення соціальних прав. Соціальний захист ВПО на Дніпропетровщині реалізується через розгалужену мережу управлінь соціального захисту населення (УСЗН – далі) та ЦНАП. ОМС великих міст області здійснили модернізацію ЦНАПів, запровадивши послугу «швидкого чекіну» для евакуйованих, що дозволило в разі прискорити видачу довідок ВПО та оформлення державних виплат.

Таблиця 2.2

**Структура житлового фонду для розселення ВПО
в Дніпропетровській області (комунальний сектор)**

Тип житлового об'єкта	Кількість розгорнутих місць	Джерела фінансування та утримання	Особливості функціонування та поточний стан
Муніципальні шелтери та колективні центри	Понад 35 000 ліжко-місць	Місцеві бюджети, гуманітарні місії (ООН, RedCross), благодійні фонди	Облаштовані на базі комунальних закладів освіти та гуртожитків; безкоштовне проживання, компенсація комунальних послуг ОМС.
Модульні та контейнерні містечка	Близько 4 500 місць	Міжнародна донорська допомога (уряди Німеччини, Польщі тощо)	Швидкокомтовані конструкції з підведеними мережами; перебувають на балансі комунальних підприємств міст.
Соціальне житло (фонд тимчасового проживання)	Понад 1 200 квартир/кімнат	Співфінансування (державний бюджет + місцеві бюджети громад)	Реконструйовані нежитлові будівлі комунальної власності; розподіляються за бальною системою серед найбільш вразливих категорій ВПО.

Джерело: складено автором із застосуванням інструментів ШІ на основі відкритих джерел

В межах місцевих соціальних програм (наприклад, комплексна програма «Турбота» у м. Дніпро, аналогічні програми у м. Кривий Ріг) за рахунок місцевих бюджетів фінансуються такі заходи, як:

- надання адресної матеріальної допомоги ВПО, які опинилися у складних життєвих обставинах;
- забезпечення безкоштовним гарячим харчуванням у колективних центрах та шелтерах;
- надання пільг на проїзд у міському комунальному транспорті;
- оздоровлення дітей ВПО у безпечних регіонах України.

Важливим досягненням ОМС Дніпропетровщини стала адаптація медичної та освітньої інфраструктури під потреби переселенців. Комунальні медичні заклади області переуклали декларації з десятками тисяч ВПО, забезпечивши їм безкоштовний доступ до первинної та спеціалізованої допомоги. Заклади освіти інтегрували до навчального процесу (як у дистанційній, так і в очній формах) тисячі дітей із числа ВПО, гарантуючи їм безкоштовне харчування в закладах загальної середньої освіти за рахунок коштів громад.

Забезпечення економічних прав та інтеграція. Перехід від гуманітарної допомоги до економічної самодостатності ВПО є головним стратегічним завданням ОМС на поточному етапі. Дніпропетровська область прийняла найбільшу кількість релокованих підприємств із Донецької, Луганської, Харківської та Запорізької областей (понад 100 великих та середніх суб'єктів господарювання). ОМС надали цим підприємствам суттєві преференції, зокрема:

- пільгові ставки оренди комунального майна;
- допомогу в підборі земельних ділянок та підключенні до інженерних мереж;
- інформаційну та логістичну підтримку.

Релокація бізнесу дозволила створити нові робочі місця як для місцевих жителів, так і для переселенців. Міські ради Дніпра та Кривого Рогу у співпраці з обласними центрами зайнятості регулярно проводять спеціалізовані ярмарки вакансій для ВПО, а також фінансують з місцевих

бюджетів програми ваучерів на перенавчання та перекваліфікацію під потреби локального ринку праці. Окрім того, ОМС підтримують грантові програми для мікропідприємництва серед ВПО, виділяючи кошти на безповоротну фінансову допомогу для відкриття власної справи (наприклад, у сфері послуг, крафтового виробництва чи торгівлі).

Разом з тим, практичний аналіз виявляє низку системних проблем у діяльності ОМС Дніпропетровської області. Серед них слід відзначити:

1. Бюджетна диспропорція. Великі промислові міста здатні виділяти мільйони гривень на підтримку ВПО, тоді як малі сільські громади (особливо у прифронтових районах, де бізнес зупинився через безпекові ризики) не мають коштів навіть на мінімальні соціальні виплати чи ремонт комунальних приміщень під шелтери.

2. Зношеність інфраструктури. Тривале використання шкіл та садочків як колективних центрів проживання призводить до зносу будівель та ускладнює відновлення повноцінного освітнього процесу.

3. Психологічний фактор та адаптація. Гостро відчувається дефіцит кваліфікованих комунальних психологів та соціальних працівників, здатних системно працювати з травмованим війною населенням, що стримує процеси довгострокової соціальної згуртованості у громадах.

Таким чином, органи місцевого самоврядування Дніпропетровської області продемонстрували високу інституційну стійкість та мобільність у забезпеченні житлових, соціальних та економічних прав ВПО, перетворивши область на надійний тилочий гуманітарний фундамент. Проте подальший розвиток системи захисту ВПО потребує усунення міжмуніципальних фінансових диспропорцій та переходу до довгострокових інвестиційних проектів інтеграції переселенців у життя приймаючих громад.

2.3 Зарубіжний досвід розв'язання проблеми внутрішньої міграції та можливості його адаптації в Україні

Масштабні кризи вимушеного внутрішнього переміщення населення, спричинені збройними конфліктами, є серйозним викликом для систем публічного управління в усьому світі. Вивчення, критичний аналіз та систематизація прогресивного зарубіжного досвіду імплементації муніципальних моделей підтримки переміщених осіб є стратегічно важливим завданням для України. Адаптація перевірених міжнародних інструментів до реалій прифронтових та тилкових регіонів, зокрема Дніпропетровської області, дозволить суттєво підвищити ефективність діяльності органів місцевого самоврядування та прискорити перехід від екстреної гуманітарної допомоги до стійкої соціально-економічної інтеграції внутрішньо переміщених осіб.

У світовій практиці публічного управління найбільш релевантними для України є досвід країн Західних Балкан (зокрема Боснії і Герцеговини, Хорватії), які стикнулися з масовою міграцією у 1990-х роках, а також досвід Грузії (кризи 1990-х та 2008 років). Аналіз цих моделей дозволяє виділити три ключові компоненти успішної муніципальної політики щодо ВПО, які узагальнено в таблиці 2.3.

Детальний аналіз грузинського досвіду свідчить, що тривале проживання ВПО у статусі «тимчасових мешканців» у колективних центрах (шелтерах) призводить до їхньої соціальної ізоляції та формування психології пасивної залежності від гуманітарної допомоги. Уряд Грузії спільно з місцевими органами влади реалізував стратегію «правової та економічної трансформації», згідно з якою об'єкти компактного проживання, що перебували у державній чи комунальній власності, за умови їхньої технічної придатності, передавалися у власність родин ВПО за символічну плату. Для Дніпропетровської області, де десятки тисяч людей уже понад

чотири роки проживають у шелтерах на базі гуртожитків та коледжів, цей досвід підкреслює необхідність перепрофілювання таких об'єктів у повноцінний фонд соціального житла без права приватизації, але з гарантією довгострокового проживання.

Балканський досвід демонструє високу ефективність застосування програмно-цільового підходу із залученням міжнародного капіталу. Регіональна житлова програма (RHP) на Балканах довела, що ОМС не повинні самостійно нести фінансовий тягар будівництва житла. Завдання муніципалітетів полягало у безкоштовному виділенні земельних ділянок із підведеними комунікаціями, тоді як будівництво фінансувалося міжнародними донорами. Для громад Дніпропетровщини, які мають значний логістичний та промисловий потенціал, створення подібних консорціумів із залученням європейських грантових коштів під гарантії місцевої влади є найбільш перспективним шляхом вирішення житлової кризи.

Таблиця 2.3

Компаративний аналіз зарубіжних моделей муніципального управління процесами внутрішнього переміщення

Країна / Досвід	Основний фокус управлінського впливу	Ключовий інструмент реалізації	Можливості адаптації в ОМС Дніпропетровської області
Грузія (Модель довгострокового розселення)	Перехід від колективних центрів до передачі житла у власність ВПО та стимулювання самозайнятості.	Приватизація кімнат у колишніх санаторіях / готелях за символічну 1 ларі; надання мікрогрантів на сільське господарство.	Інвентаризація та капітальний ремонт занедбаних об'єктів комунальної власності в сільських громадах області з подальшим наданням права довгострокової пільгової оренди для ВПО.
Боснія і Герцеговина (Балканська модель реінтеграції)	Забезпечення житлових прав через залучення міжнародних консорціумів та відбудову муніципальної	Регіональна житлова програма (RHP), що фінансувалася міжнародними донорами; бальна система оцінки потреб у житлі.	Впровадження прозорої бальної системи (критерії вразливості) при розподілі соціального житла у великих містах області (Дніпро, Кривий Ріг).

	інфраструктури.		
<i>Продовження таблиці 2.3</i>			
Країни ЄС (ФРН, Польща – модель інтеграції біженців)	Швидка мовна, культурна та економічна інтеграція на рівні окремих муніципалітетів.	Індивідуальні «пакети інтеграції»; субсидування роботодавців, які працевлаштовують мігрантів; цифрові платформи вакансій.	Створення муніципальних центрів rekthings (перекваліфікації) ВПО під потреби локальних підприємств; локальні доплати роботодавцям з місцевого бюджету.

Джерело: складено автором на основі відкритих джерел

Окрім того, Хорватія та Боснія успішно використовували бальну систему (Scorecardsystem) для визначення черговості надання житла. Бали нараховувалися залежно від кількості дітей, наявності інвалідності, втрати майна та рівня доходів, що повністю виключало корупційний фактор. Адаптація такої системи в ЦНАПах Дніпропетровської області дозволить зробити процес розподілу соціального житла максимально прозорим та підзвітним громадськості.

З досвіду країн Європейського Союзу щодо управління міграційними потоками для ОМС України цінним є інструментарій економічного стимулювання. У ФРН базовим елементом інтеграції є муніципальні програми «Job-Turbo», що передбачають індивідуальний супровід кожного працездатного мігранта з боку місцевих агенцій зайнятості. Застосування цього методу ОМС Дніпропетровської області може виражатися у створенні локальних інкубаторів для релокованого бізнесу та наданні муніципальних податкових пільг (наприклад, звільнення від сплати місцевих податків на землю чи нерухомість на певний період) для тих підприємств, де частка працевлаштованих ВПО становить понад 30% від загального штату. Зробимо короткий огляд досвіду і фокусу політики по забезпеченню прав переміщених осіб.

ФРН. Німеччина має значний досвід інтеграції населення, яке змушене змінювати місце проживання. Держава забезпечує громадян житлом,

доступом до освіти, медичного обслуговування та програм професійної перекваліфікації. Особлива увага приділяється працевлаштуванню, що дозволяє переселенцям швидше адаптуватися до нових умов життя.

Польща. Польща активно використовує програми фінансової підтримки для осіб, які змінюють місце проживання в межах країни. Значна увага приділяється розвитку регіонів, що приймають переселенців, зокрема через інвестиції в житлову інфраструктуру, транспорт і соціальні послуги.

Канада. У Канаді реалізуються комплексні програми підтримки мобільності населення. Вони передбачають сприяння працевлаштуванню, розвиток місцевих громад та забезпечення рівного доступу до державних послуг незалежно від регіону проживання. Важливу роль відіграє співпраця між центральною владою, місцевими органами самоврядування та громадськими організаціями.

Грузія. Після військового конфлікту Грузія зіткнулася з проблемою великої кількості внутрішньо переміщених осіб. Для її вирішення держава реалізувала програми будівництва житла, надання соціальної допомоги та підтримки малого бізнесу серед переселенців. Це сприяло їх соціальній та економічній інтеграції.

Косово. Після війни 1998-1999 рр. уряд за підтримки міжнародних організацій здійснював відбудову житла, надавав гуманітарну допомогу та сприяв добровільному поверненню переселенців до місць постійного проживання.

Албанія. Під час косовської кризи країна забезпечила тимчасове житло, медичне обслуговування та доступ до освіти для переміщених осіб, активно співпрацюючи з міжнародними гуманітарними організаціями.

Боснія і Герцеговина. Після війни 1992-1995 рр. реалізовувалися програми відновлення житла, повернення майна власникам, соціальної підтримки та інтеграції переселенців у громаду.

Кіпр. Після конфлікту 1974 р. держава надавала компенсації за втрачене майно, будувало житло для внутрішньо переміщених осіб та впроваджувала програми працевлаштування і кредитної підтримки.

Сирія. У наслідок громадянської війни були створенні центри гуманітарної допомоги, забезпечено доступ до медичних послуг, дистанційної освіти та програм психологічної підтримки для переміщених осіб.

Чехія. Для українських переселенців після 2022 р. було запроваджено спрощену реєстрацію, фінансову допомогу, доступ до медицини, освіти, ринку праці та мовних курсів.

Словаччина. Країна забезпечувала переселенців житлом, соціальними виплатами, доступом до медичних та освітніх послуг, а також сприяла працевлаштуванню.

Франція. У Франції реалізовано комплексний підхід до підтримки переселенців, який включає житлові програми, соціальний супровід, професійну адаптацію, мовні курси та психологічну допомогу.

Підсумовуючи, слід зазначити, що ключ до розв'язання проблеми внутрішньої міграції лежить у площині децентралізації – передачі повноважень та ресурсів на місцевий рівень, де ОМС діють не як пасивні розподілювачі державної допомоги, а як активні менеджери з інтеграції та розвитку територій, що дозволить адаптувати міжнародні успішні моделі-практики (бальної системи житла, муніципальних інвестиційних хабів, грантів на самозайнятість) в українські реалії.

Отже, основними напрацюваннями в зарубіжних країнах щодо управління забезпеченням переміщених громадян доцільно вважати такі заходи, а саме :

1. Розширення житлових програм для внутрішньо переміщених осіб через будівництво соціального житла та пільгове кредитування.

2. Стимулювання працевлаштування переселенців шляхом професійного навчання та підтримки роботодавців.
3. Розвиток інфраструктури громад, які приймають значну кількість переселенців.
4. Підтримка підприємницької діяльності через грантові програми та пільгове фінансування.
5. Посилення співпраці держави, місцевої влади та міжнародних організацій у питаннях соціальної адаптації переселенців.
6. Цифровізація державних послуг, що спрощує отримання допомоги та документів незалежно від місця проживання.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДІЯЛЬНОСТІ ОМС У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ ВПО

3.1 Взаємодія ОМС із міжнародними донорами та інститутами громадянського суспільства задля підтримки ВПО

В умовах затяжного правового режиму воєнного стану та дефіциту місцевих бюджетів органи місцевого самоврядування Дніпропетровської області не спроможні самостійно фінансувати довгострокові програми інтеграції внутрішньо переміщених осіб. Оптимізація взаємодії ОМС із міжнародними гуманітарними організаціями, фінансовими інституціями (донорами) та вітчизняними інститутами громадянського суспільства (ІГС – далі) є ключовим стратегічним напрямом розширення ресурсного забезпечення локальної соціальної політики. Перехід від хаотичного отримання екстреної гуманітарної допомоги до системного публічно-приватного та міжнародного партнерства дозволить залучити додатковий капітал під гарантії місцевої влади.

Сучасна архітектура взаємодії ОМС Дніпропетровщини з міжнародними донорами (такими як Агентство ООН у справах біженців (УВКБ ООН), Міжнародна організація з міграції (МОМ), Товариство Червоного Хреста, Німецьке товариство міжнародного співробітництва (GIZ) потребує переходу від пасивного реципієнтства до активного проектного менеджменту. Для цього в інституційній структурі виконавчих органів місцевих рад необхідно модернізувати підрозділи із залучення інвестицій або створити спеціалізовані Муніципальні проектні офіси. Основні завдання, функції та очікувані результати діяльності таких офісів узагальнено у таблиці 3.1.

Спираючись на прогресивний балканський досвід, ОМС Дніпропетровської області можуть запропонувати міжнародним донорам модель тристоронніх консорціумів для вирішення житлової кризи. Муніципалітет виступає гарантом та вносить свій вклад у вигляді надання земельних ділянок із підведеними інженерними комунікаціями або передачі порожніх комунальних будівель (колишніх лікарень, дитсадків, адміністративних споруд). Міжнародні донори фінансують закупівлю будівельних матеріалів та сучасного обладнання, а місцеві будівельні компанії (локальний бізнес) залучаються як підрядники на конкурсній основі, що додатково стимулює економіку громади та створює робочі місця, у тому числі для самих ВПО.

Таблиця 3.1

**Функціональна модель Муніципального офісу
при ОМС Дніпропетровської області**

Напрямок діяльності	Змістовне наповнення функції	Очікуваний управлінський результат
Проектний менеджмент та фандрайзинг	Моніторинг міжнародних грантових програм, написання проектних заявок за стандартами донорів (LogicalFrameworkApproach).	Збільшення частки позабюджетного (грантового) фінансування соціальних програм громад на 30–40%.
Координація та верифікація	Ведення єдиного муніципального реєстру гуманітарних потреб, верифікація цільових груп отримувачів допомоги (ВПО).	Усунення дублювання допомоги, прозорість розподілу ресурсів, підвищення довіри донорів до ОМС.
Публічно-приватне партнерство	Створення спільних консорціумів: «ОМС (виділення землі/майна) – Міжнародний донор (фінансування) – місцевий бізнес (виконання робіт)».	Реалізація масштабних інфраструктурних проектів (ремонт шелтерів, будівництво соціального житла).

Джерело: складено автором на основі відкритих джерел

Важливим кроком в оптимізації взаємодії з інститутами громадянського суспільства є формування координаційних рад з питань ВПО при місцевих радах. Ці ради, створені за участю представників ОМС, лідерів

громадських організацій переселенців та місцевих волонтерів, мають отримати статус суб'єктів з правом дорадчого голосу при розробці рішень виконавчих комітетів. Це дозволить реалізувати принцип «нічого для нас без нас», забезпечуючи відповідність муніципальних програм реальним, а не вигаданим чиновниками потребам ВПО.

Окрім того, ОМС можуть запровадити метод соціального замовлення – передачі частини муніципальних функцій із надання соціальних послуг (соціально-психологічна реабілітація, юридичний супровід, організація дозвілля для дітей ВПО) ліцензованим громадським та благодійним організаціям на конкурсній основі з фінансуванням із місцевого бюджету. Громадські організації є більш гнучкими та мобільними, ніж класичні державні соцслужби, що дозволяє суттєво підвищити якість та швидкість надання послуг.

Таким чином, оптимізація взаємодії органів місцевого самоврядування Дніпропетровської області з міжнародними донорами та ІГС полягає у переході до прозорості, проектно-орієнтованої та партисипативної моделі публічного управління. Створення муніципальних проектних офісів, впровадження механізмів соціального замовлення та розгортання тристоронніх консорціумів дозволить залучити потужні позабюджетні ресурси для забезпечення прав ВПО та зняти фінансове навантаження з місцевих бюджетів прифронтового регіону.

3.2 Упровадження цифрових інструментів та електронного врядування для покращення надання публічних послуг ВПО

Трансформація системи публічного управління в умовах затяжного воєнного стану вимагає від органів місцевого самоврядування Дніпропетровської області пошуку інноваційних та технологічних рішень для оптимізації своєї діяльності. Масштабний приплив внутрішньо

переміщених осіб створив колосальне навантаження на класичну інфраструктуру надання адміністративних та соціальних послуг, що зумовило гостру потребу у впровадженні інструментів електронного врядування. Цифровізація управлінських процесів дозволяє мінімізувати бюрократичні бар'єри, прискорити процеси обробки даних та забезпечити переселенців оперативним доступом до життєво необхідної інформації.

Базовим елементом оновленої цифрової архітектури публічного управління на рівні громад області має стати створення та впровадження єдиної локальної інтерактивної платформи (або вебпорталу) «Е-Громада: Інтеграція ВПО». Цей інструмент покликаний адаптувати та деталізувати загальнодержавні послуги (наприклад, застосунку «Дія») до специфіки та ресурсних спроможностей кожної конкретної територіальної громади Дніпропетровщини. Структурно-функціональну модель такої муніципальної платформи представлено в табл. 3.2.

Відповідно до запропонованої структури, впровадження цифрової платформи дозволяє ОМС автоматизувати управління за трьома критично важливими напрямками, а саме:

1. Електронний облік та розподіл житлового фонду (модуль «Житло»). Створення інтерактивної мапи всіх колективних центрів, шелтерів та об'єктів соціального житла комунальної власності в області. Інформація про наявність вільних ліжко-місць чи кімнат має оновлюватися в режимі реального часу. Впровадження автоматизованої системи розподілу житла на основі раніше дослідженої бальної системи (Scorecardsystem) повністю виключить людський та корупційний фактори, забезпечуючи прозорість черги для переселенців.

2. Муніципальний хаб зайнятості та релокації (модуль «Робота»). Оскільки Дніпропетровська область є лідером за кількістю релокованого бізнесу, платформа має містити цифровий реєстр таких підприємств та агрегувати їхні вакансії. ВПО зможуть створювати профілі, проходити

автоматичний скринінг кваліфікації та отримувати сповіщення про відповідні робочі місця, а також про муніципальні програми ваучерів на безкоштовне перенавчання чи відкриття мікробізнесу.

Таблиця 3.2.

**Структура та інструменти муніципальної платформи
«Е-Громада: інтеграція ВПО»**

Назва цифрового модуля	Ключові е-інструменти модуля	Функціональне призначення в системі ОМС	Управлінський ефект для ВПО та громади
1. Модуль «Житло»	<ul style="list-style-type: none"> • Інтерактивна ГІС-мапа шелтерів; • Електронна черга соціального житла; • Калькулятор бальної системи (Scorecard). 	Облік та моніторинг вільних ліжок-місць у колективних центрах, автоматичний розрахунок пріоритетності ВПО за критеріями вразливості.	<ul style="list-style-type: none"> • Ліквідація корупційних ризиків; • Швидке розселення новоприбулих; • 100% прозорість розподілу житла.
2. Модуль «Робота»	<ul style="list-style-type: none"> • Реєстр вакансій релокованого бізнесу; • Портал мікрогрантів ОМС; • Мапа кадрового потенціалу ВПО. 	Автоматичний скринінг професійних навичок переселенців, поєднання резюме ВПО з потребами локального й релокованого бізнесу.	<ul style="list-style-type: none"> • Зниження рівня безробіття; • Швидка економічна адаптація; • Зростання податкових надходжень.
3. Модуль «Соціум»	<ul style="list-style-type: none"> • Е-черга до дитсадків та шкіл; • Кабінет отримувача матеріальної допомоги; • Інтеграція з базами УСЗН. 	Подання заявок на безкоштовне харчування, оформлення локальних субсидій, дистанційне зарахування дітей до закладів освіти.	<ul style="list-style-type: none"> • Мінімізація бюрократії (без паперів); • Розвантаження фізичних ЦНАПів; • Економія часу громадян.
4. Модуль «Е-Демократія та Зворотний зв'язок»	<ul style="list-style-type: none"> • Конструктор е-опитувань та петицій; • Чат-бот кризового реагування; • Модуль оцінки якості муніципальних послуг. 	Моніторинг соціальних настроїв, збір скарг щодо умов у шелтерах, проведення консультацій з ВПО під час розробки рішень ОМС.	<ul style="list-style-type: none"> • Оперативне виявлення «гарячих точок»; • Залучення ВПО до життя громади; • Підвищення підзвітн

Джерело: складено автором за допомогою ШІ-інструментів на основі відкритих джерел

Соціальна та адміністративна інтеграція (модуль «Соціум»). Модуль забезпечує електронний запис до черг у ЦНАПи, управління соціального захисту, а також автоматизує процеси зарахування дітей ВПО до місцевих шкіл та дитячих садків без необхідності тривалого збору паперових довідок.

Окремим стратегічним вектором використання електронного врядування є цифровізація інструментів зворотного зв'язку та партисипації (участі громадськості). ОМС Дніпропетровщини мають активно впроваджувати практику проведення локальних електронних опитувань та консультацій з громадськістю (зокрема через інтеграцію з державним сервісом «Е-демократія») для оцінки якості надання муніципальних послуг. Переселенці повинні мати можливість дистанційно оцінювати умови проживання у шелтерах, роботу комунального транспорту, медичних та освітніх закладів. Отримані якісні дані автоматично оброблятимуться аналітичним модулем платформи, що дозволить керівництву громади бачити реальні «гарячі точки» та оперативно ухвалювати коригуючі управлінські рішення.

Окрім того, впровадження внутрішніх систем електронного документообігу (СЕД – далі) у виконавчих органах місцевих рад дозволить об'єднати бази даних різних комунальних служб та відомств. Це усуне проблему бюрократичного дублювання, коли переселенцю доводиться подавати одну й ту саму довідку ВПО до різних управлінь (соцзахисту, житлового, освіти чи охорони здоров'я) в межах однієї міської ради.

Таким чином, впровадження комплексних цифрових інструментів та технологій електронного врядування є дієвим механізмом модернізації публічного управління на муніципальному рівні. Створення інтерактивної платформи «Е-Громада: інтеграція ВПО» дозволить ОМС Дніпропетровської області забезпечити максимальну прозорість, швидкість та якість надання

публічних послуг, сприяючи ефективному захисту прав внутрішньо переміщених осіб та їхній скорішій адаптації у приймаючих громадах.

3.3 Розробка цільової програми інтеграції та соціально-психологічної адаптації ВПО в межах територіальної громади

Перехід від екстреного гуманітарного реагування до системної довгострокової інтеграції внутрішньо переміщених осіб потребує від органів місцевого самоврядування Дніпропетровської області застосування програмно-цільового методу. Розробка та впровадження спеціалізованої місцевої цільової програми дозволить консолідувати зусилля влади, бізнесу, міжнародних донорів та інститутів громадянського суспільства. З цією метою автором розроблено проект місцевої цільової програми «Громада партнерської інтеграції», яка спрямована на забезпечення житлових, соціально-економічних та культурних прав ВПО, а також на зниження соціальної напруги та посилення згуртованості в громадах області.

Паспорт та ключові параметри запропонованої програми узагальнено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Паспорт проекту місцевої цільової програми «Громада партнерської інтеграції»

Параметр програми	Зміст та характеристики проекту
<i>Найменування</i>	Місцева цільова програма «Громада партнерської інтеграції» на 2026–2028 роки.
<i>Ініціатор та розробник</i>	Робоча група при виконавчому комітеті місцевої ради (за участю Координаційної ради з питань ВПО).
<i>Учасники та бенефіціари</i>	Внутрішньо переміщені особи (ВПО), члени приймаючої громади, релокований та локальний бізнес, ГО.
<i>Джерела фінансування</i>	Багатоканальне: Місцевий бюджет (30%), кошти міжнародних донорів/гранти (60%), приватні інвестиції бізнесу (10%).
<i>Головна мета програми</i>	Створення умов для повноцінної інтеграції ВПО, забезпечення їхньої економічної самодостатності та житлової стабільності.

Структура реалізації програми розрахована на три роки та складається з трьох взаємопов'язаних етапів (модулів) управлінського впливу:

1. Інституційно-адаптаційний етап (1-й рік реалізації). Фокусується на первинній психологічній та соціальній підтримці. Головним заходом є створення муніципальних Центрів інтеграції та психологічної стійкості. На відміну від класичних управлінь соцзахисту, ці центри працюють за принципом «єдиного вікна» і надають комплексні послуги з подолання посттравматичного синдрому (ПТСР) у дорослих та дітей, юридичні консультації щодо відновлення документів та оформлення компенсацій за втрачене майно. Фінансування цього етапу здійснюється переважно за рахунок залучених грантів міжнародних організацій (МОМ, ООН).

2. Житлово-інфраструктурний етап (1–3 роки реалізації). Спрямований на реалізацію раніше дослідженого методу тристоронніх консорціумів. ОМС виділяють земельні ділянки або порожні комунальні об'єкти, донори фінансують будівництво/реконструкцію, а локальні будівельні компанії виконують роботи. У межах програми впроваджується муніципальна субсидія на оренду житла, яка частково покриває витрати ВПО на найм приватних квартир протягом перших 6 місяців після працевлаштування, що стимулює переселенців до виходу на локальний ринок праці та розвантажує колективні шелтери.

3. Економічний та соціокультурний етап (2–3 роки реалізації). Передбачає заходи щодо переходу ВПО до повної самодостатності. Програма включає:

- проект «Муніципальний бізнес-старт» – виділення безповоротних мікрогрантів з місцевого бюджету для ВПО на відкриття власної справи у сфері послуг та крафтового виробництва;

- систему ваучерів на перекваліфікацію – фінансування навчання переселенців за дефіцитними в громаді професіями (комунальна сфера, будівництво, медичний сектор);

- заходи згуртованості (соціального зшивання) – проведення спільних культурних, освітніх та спортивних заходів для корінного населення та ВПО, створення інтеграційних хабів для молоді, що мінімізує ризики виникнення локальних соціальних конфліктів.

Оцінювання ефективності впровадження програми здійснюватиметься щороку на основі раніше розроблених методологічних підходів (ресурсного, результативного та якісного). Головними індикаторами успішності (КРІ) програми «Громада партнерської інтеграції» визначено такі, як:

- зменшення кількості осіб, які тривалий час проживають у шелтерах, на 40% до кінця 2028 року;

- досягнення рівня працевлаштування або самозайнятості серед працездатних ВПО на рівні не менше 75%;

- рівень задоволеності переселенців якістю муніципальних послуг (за результатами щорічних е-опитувань) на рівні понад 80%;

- відсутність зафіксованих фактів дискримінації чи відкритих соціальних конфліктів на етнічному чи регіональному підґрунті в громаді.

Таким чином, розроблений проект місцевої цільової програми «Громада партнерської інтеграції» пропонує комплексний, фінансово збалансований та технологічний інструментарій публічного управління. Впровадження цієї програми органами місцевого самоврядування Дніпропетровської області дозволить забезпечити реалізацію конституційних та спеціальних прав внутрішньо переміщених осіб, перетворивши виклики міграційної кризи на новий імпульс для соціально-економічного розвитку територіальних громад прифронтового регіону.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне теоретичне узагальнення та розв'язано конкретну прикладну проблему публічного управління у сфері забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб органами місцевого самоврядування в умовах воєнного стану на прикладі Дніпропетровської області. Результати проведеного наукового дослідження дозволили сформулювати такі висновки та пропозиції:

1. Досліджено теоретико-методологічні засади публічного управління у сфері захисту прав внутрішньо переміщених осіб. Встановлено, що адміністративно-правовий статус ВПО є складною категорією, яка поєднує загальні конституційні права громадянина та спеціальні державні й муніципальні гарантії, покликані компенсувати втрати, пов'язані з вимушеним переміщенням. Доведено, що еволюція вітчизняної політики захисту ВПО пройшла шлях від первинного екстреного реагування до стратегічної цифровізації та системної реструктуризації під час повномасштабної війни, де провідна роль у довгостроковій інтеграції перейшла від центральних органів влади безпосередньо до муніципального рівня.

2. Окреслено особливості функціонування органів місцевого самоврядування під час дії правового режиму воєнного стану. Доведено, що безпекові виклики вимагають докорінної трансформації класичних повноважень муніципалітетів із набуттям вираженого мобілізаційного, захисного та гуманітарного характеру. З'ясовано, що в умовах надзвичайних правових режимів традиційні інструменти публічного управління поступаються місцем методам оперативного-директивного керування, кризового менеджменту та програмно-цільового регулювання, що забезпечує необхідну швидкість прийняття рішень у синергії з військовими адміністраціями.

3. Здійснено критичний аналіз поточної практики діяльності органів місцевого самоврядування Дніпропетровської області як провідного прифронтового гуманітарного хабу України. Встановлено, що ОМС регіону продемонстрували високу інституційну стійкість, забезпечивши розгортання мережі колективних центрів (шелтерів), капітальний ремонт об'єктів комунальної власності, адаптацію медичної й освітньої інфраструктури, а також інтеграцію понад 100 релокованих підприємств. Разом з тим, виявлено гострі міжмуніципальні бюджетні диспропорції між великими промисловими містами та малими сільськими громадами, а також високий ступінь зношеності соціальних об'єктів.

4. Узагальнено прогресивний зарубіжний досвід управління процесами внутрішньої міграції, зокрема на прикладі моделей Грузії, країн Західних Балкан та Європейського Союзу. Доведено доцільність адаптації міжнародних інструментів у вітчизняну практику публічного управління. Найбільш перспективними для впровадження визначено грузинський досвід трансформації колективних центрів у постійний фонд соціального житла, балканську практику використання прозорої бальної системи оцінки потреб переселенців, а також європейські методи муніципального субсидування роботодавців та стимулювання самозайнятості ВПО.

5. Розроблено практичні рекомендації щодо оптимізації взаємодії органів місцевого самоврядування з міжнародними донорами та інститутами громадянського суспільства. Обґрунтовано необхідність переходу від пасивного отримання гуманітарної допомоги до активного проектного менеджменту через створення Муніципальних проектних офісів та впровадження механізмів соціального замовлення. Запропоновано модель тристоронніх консорціумів (ОМС – донор – локальний бізнес), що дозволяє залучати міжнародні гранти під гарантії місцевої влади для будівництва та реконструкції житла для ВПО без надмірного навантаження на місцеві бюджети.

6. Обґрунтовано доцільність цифровізації муніципального менеджменту та розроблено функціональну архітектуру локальної інтерактивної платформи «Е-Громада: інтеграція ВПО». Запропонований цифровий інструмент дозволяє автоматизувати процеси електронного обліку вільного житлового фонду, створити базу актуальних вакансій релокованого бізнесу, прискорити зарахування дітей ВПО до закладів освіти та забезпечити прозорий зворотний зв'язок через електронні консультації для оцінки переселенцями якості наданих публічних послуг.

7. Сформовано та презентовано авторський проект місцевої цільової програми «Громада партнерської інтеграції» на 2026–2028 роки. Програма містить чіткий паспорт, етапи реалізації (інституційно-адаптаційний, житлово-інфраструктурний, економічний) та конкретні показники ефективності (KPI). Впровадження цієї програми у практику діяльності ОМС Дніпропетровської області дозволить забезпечити повний перехід від пасивної соціальної допомоги переселенцям до їхньої повноцінної економічної самодостатності, житлової стабільності та соціокультурної реінтеграції у приймаючі громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 12.04.2026).
2. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 12.04.2026).
3. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 15.04.2026).
4. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб: Закон України від 20.10.2014 № 1706-VII. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 15.04.2026).
5. Про регулювання правового режиму воєнного стану та повноваження органів місцевого самоврядування: Закон України від 12.05.2022 № 2259-IX. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 18.04.2026).
6. Про затвердження Порядку оформлення і видачі довідки про взяття на облік внутрішньо переміщеної особи: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.10.2014 № 509. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 18.04.2026).
7. Про надання щомісячної адресної допомоги внутрішньо переміщеним особам для покриття витрат на проживання: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.03.2022 № 332. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 20.04.2026).
8. Деякі питання формування фондів житла, призначеного для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.04.2022 № 495. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 20.04.2026).
9. Стратегія державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року: Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів

України від 07.04.2023 № 312-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/312-2023-%D1%80#Text> (дата звернення: 22.04.2026).

10. Комплексна програма підтримки внутрішньо переміщених осіб у Дніпропетровській області: Рішення Дніпропетровської обласної ради від 25.11.2022 № 214-11/VIII. URL: dr.gov.ua (дата звернення: 25.04.2026).

11. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики: монографія. Київ: Вид-во УАДУ, 2000. 328 с.

12. Бірта Г. О., Бургу Ю. Г. Методологія і організація наукових досліджень: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2014. 142 с.

13. Державне управління: філософські, світоглядні та методологічні проблеми: монографія / за ред. В. М. Князева. Київ: Вид-во НАДУ; Міленіум, 2003. 320 с.

14. Єріна А. М., Захожай В. Б., Єрін Д. Л. Методологія наукових досліджень: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 212 с.

15. Івашова Л. М. Методологія системного підходу та наукових досліджень: конспект лекцій. Дніпро: УМСФ, 2022. 171 с. URL: [google.com](https://www.google.com) (дата звернення: 10.04.2026).

16. Ковбаско О. М. Системний підхід та системний аналіз як складові методології дослідження складних природних та соціальних явищ: навч.-метод. розробка. Київ: ПІК ДСЗУ, 2009. 29 с.

14. Крушельницька О. В. Методологія та організація наукових досліджень: навч. посіб. Київ: Кондор, 2006. 206 с.

15. Кустовська О. В. Методологія системного підходу та наукових досліджень: курс лекцій. Тернопіль: Наукова думка, 2005. 124 с.

16. Мальська М. П. Організація наукових досліджень: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2017. 136 с.

17. *Методологія наукових досліджень з державного управління: хрестоматія / упоряд.: С. В. Загороднюк, О. Л. Євмешкіна, В. В. Лещенко; за заг. ред. О. Ващенко. Київ: НАДУ, 2014. 180 с.*
18. *Методологія системного підходу та наукових досліджень: підручник / Рач В. А., Ігнатова О. В. та ін. Луганськ, 2013. 252 с.*
19. *Методологія та організація наукових досліджень: навч. посіб. / В. М. Михайлов та ін. Харків: ХДУХТ, 2014. 220 с.*
20. *Нижник Н. Р., Машков О. А. Системний підхід в організації державного управління: навч. посіб. Київ: Вид-во УАДУ, 1998. 160 с.*
21. *Сорока В. М. Основи теорії систем і системного аналізу. Харків: Тимченко, 2005. 288 с.*
22. *Афонін Е. А. Публічне управління в умовах кризових трансформацій: підручник. Київ: НАДУ, 2021. 244 с.*
23. *Гайдук Н. М. Соціальна інтеграція внутрішньо переміщених осіб: муніципальний рівень. Регіональне управління. 2023. № 4. С. 45–52.*
24. *Дем'янчук О. П. Політика реінтеграції вимушених мігрантів: світовий досвід та Україна: монографія. Київ: Факт, 2022. 312 с.*
25. *Драгомирецька Н. М. Комунікація у публічному управлінні під час війни. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2024. № 2(30). С. 18–27.*
26. *Енциклопедія державного управління: у 8 т. / редкол.: С. В. Ковбасюк та ін. Київ: Вид-во НАДУ, 2012. Т. 2: Методологія державного управління. 952 с.*
27. *Колісниченко Н. М. Місцеве самоврядування в умовах надзвичайних ситуацій та воєнних загроз: навчальний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 198 с.*
28. *Лозинська Т. М. Соціальний захист внутрішньо переміщених осіб в Україні: організаційно-правові аспекти. Ефективність державного управління. 2023. Вип. 3. С. 89–97.*

29. Малиновський В. Я. Публічне управління та адміністрування: словник-довідник. Вид. 3-тє, доповн. Луцьк: СПД Гадяк, 2022. 340 с.
30. Олуйко В. М. Кризовий менеджмент в органах публічної влади: монографія. Хмельницький: ХУУП, 2024. 280 с.
31. Радченко О. В. Державна політика захисту прав мігрантів: підручник. Харків: Константа, 2023. 410 с.
32. Професіоналізація служби в органах місцевого самоврядування в умовах реформ: монографія. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2021. 256 с.
33. Краснопорова С. В. Професіоналізація служби в органах місцевого самоврядування в світлі доктрини нового публічного управління. *Державне будівництво*. 2009. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu_2009_2_33
34. Тертичка В. Державна політика: аналіз та здійснення в Україні. Київ: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2002. 750 с.
35. Шаповал Л. І. Деякі аспекти захисту культурних цінностей під час збройних конфліктів. *Актуальні питання у сучасній науці*. № 8(14). 2023. С. 689–701.
36. Сталій розвиток та соціальна інклюзія у відновленні сільських територій : навчальний посібник / Наталія Леонідівна Хомюк. Луцьк : ФОП Косенко А.О., 2025. 256 с. URL : <https://evnuir.vnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9fce98bf-2da9-42eb-9094-72795014c511/content>
42. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: ukrstat.gov.ua (дата звернення: 05.04.2026). (р. 41)
43. Головне управління статистики у Дніпропетровській області: офіційний вебсайт. URL: dneprstat.gov.ua (дата звернення: 05.04.2026).
44. Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України: офіційний сайт. URL: <https://minre.gov.ua> (дата звернення: 10.04.2026).

45. Дніпропетровська обласна військова адміністрація: офіційний портал. URL: dp.gov.ua (дата звернення: 12.04.2026).
46. Агентство ООН у справах біженців (УВКБ ООН) в Україні: інформаційний ресурс. URL: unhcr.org (дата звернення: 14.04.2026).
47. Міжнародна організація з міграції (МОМ) – Представництво в Україні. URL: iom.int (дата звернення: 14.04.2026).
48. Social Cohesion and Forced Displacement: A Synthesis of New Research. Washington, DC : World Bank, 2023. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/45757341-5bf9-56b0-bcda-a8a0772337c4> (дата звернення: 17.06.2026)
49. Handbook on Housing and Property Restitution for Refugees and Displaced Persons: Implementing the "Pinheiro Principles". Rome: FAO; Oslo: Norwegian Refugee Council; New York: OCHA; Geneva: OHCHR, UNHCR; Nairobi: UN-Habitat, 2007. 112 p.
50. UNHCR (ВПО). United Nations High Commissioner for Refugees. Internally Displaced People. URL: <https://www.unhcr.org/about-unhcr/who-we-protect/internally-displaced-people> (дата звернення: 17.04.2026).
51. IDMC (глобальний звіт про ВПО). Internal Displacement Monitoring Centre. Global Report on Internal Displacement. URL: <https://www.internal-displacement.org/global-report/> (дата звернення: 17.04.2026).
52. IOM – World Migration Report 2024. McAuliffe, M.; Oucho, L. A. (eds.). World Migration Report 2024. Geneva : International Organization for Migration, 2024. URL: <https://worldmigrationreport.iom.int/wmr-2024> (дата звернення: 19.04.2026).
53. UNHCR – Global Trends. United Nations High Commissioner for Refugees. Global Trends: Forced Displacement (latest edition). URL: <https://www.unhcr.org/global-trends> (дата звернення: 17.06.2026).