

4. Національний інститут стратегічних досліджень. *Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні*. Київ, 2020.
https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini_0.pdf

УДК 352: 342.25

СИЛЬНІ ГРОМАДИ – ЗАПОРУКА СТІЙКОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВНОСТІ

STRONG COMMUNITIES ARE THE GUARANTEE OF A SUSTAINABLE UKRAINIAN STATE

Горобченко О. А., кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємств

e-mail: omamaluk@gmail.com

ORCID: [0000-0002-1449-7674](https://orcid.org/0000-0002-1449-7674)

Табацкова Г. В., кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємств,

e-mail: KovalenkoAV@mnau.edu.ua

ORCID: [0000-0002-7306-4270](https://orcid.org/0000-0002-7306-4270)

Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

Horobchenko Oksana, PhD (Economics),

Associate Professor Department of Enterprise Economics,

Tabatskova Ganna, PhD (Economics),

Associate Professor of the Department of Enterprise Economics,

Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Ukraine

Одним із ключових аспектів діяльності місцевого самоврядування під час війни стала адаптація до нових функцій і викликів. Органи місцевого самоврядування (ОМС) взяли на себе організацію реєстрації та розміщення внутрішньо переміщених осіб (ВПО), надання гуманітарної допомоги, забезпечення житлом і соціальною підтримкою. На рівні держави було розроблено спеціальні рекомендації для громад, що опинилися в умовах окупації або блокади, зокрема щодо забезпечення правопорядку, евакуації та захисту населення [3].

Взаємодія та самоорганізація місцевих влад стала одним із визначальних чинників ефективності державної політики у кризових умовах. Відзначено суттєве підвищення рівня співпраці між органами місцевого

самоврядування, державними структурами, громадськими організаціями та волонтерськими рухами. Така синергія дозволила організувати підтримку Збройних Сил України, забезпечити релокацію бізнесу, проведення евакуаційних заходів і стабілізувати соціально-економічну ситуацію у громадах [3].

Важливим напрямом стала відбудова і міжнародна співпраця. У звільнених громадах розпочалося обстеження пошкоджених об'єктів, оцінка збитків і планування відновлювальних робіт. Для координації міжнародної підтримки створено онлайн-платформу Cities4Cities, що сприяє партнерству українських та європейських міст. Органи місцевого самоврядування активно співпрацюють із міжнародними фондами та програмами – UNDP, GIZ, USAID – залучаючи фінансування на відновлення інфраструктури, енергозбереження, розвиток соціальних послуг і підтримку місцевої економіки [2].

Незважаючи на складні обставини, триває розвиток місцевої демократії. Парламент ухвалив низку законодавчих ініціатив, спрямованих на удосконалення механізмів народовладдя, прозорості діяльності ОМС та залучення громадян до прийняття рішень. Зокрема, Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування» (реєстр. №7283, від 06.01.2025) передбачає розширення форм безпосередньої участі громадян у процесах управління та розвитку громад, зокрема у період воєнного стану. У практичному вимірі значна увага приділяється підтримці населення та ВПО. Реалізовано державні та донорські програми соціальної адаптації, зокрема проєкт «Сади Перемоги», спрямований на підтримку продовольчої безпеки домогосподарств і територіальних громад. У громадах створено центри надання допомоги постраждалим від бойових дій, шелтери, консультативні платформи для ВПО, військовослужбовців і дітей. Разом із неурядовими організаціями проводяться тренінги, психологічна та правова підтримка громадян [3].

Не менш важливою є фінансова гнучкість і бюджетне планування. ОМС здійснили перегляд місцевих бюджетів, перенаправивши кошти на найважливіші потреби – оборону, соціальну сферу, підтримку малого бізнесу. Постанова Кабінету Міністрів України від 01.04.2022 № 397 визначила джерела фінансування військових адміністрацій: із місцевих бюджетів – для адміністрацій населених пунктів, та з державного бюджету – для обласних і районних адміністрацій. Однак зниження доходів громад через окупацію, втрату підприємств і скорочення податкових надходжень створює суттєві фінансові виклики. В умовах війни зросла роль грантових програм, міжнародної допомоги та благодійних внесків, які стають важливими джерелами фінансування місцевих ініціатив. Водночас це актуалізує питання прозорості, підзвітності та ефективності використання ресурсів, що має бути предметом подальшого державного та громадського контролю. Загалом, війна стала каталізатором посилення інституційної спроможності місцевого самоврядування. Попри значні втрати, українські громади продемонстрували високий рівень адаптивності, самоорганізації та солідарності. Завдяки децентралізованій реформі, проведеній напередодні війни, ОМС отримали інструменти швидкого реагування, фінансового маневру та управлінської автономії, що дозволило зберегти ефективність публічного управління навіть у кризових умовах [1, 2].

Децентралізована реформа створила інституційну основу для стійкості місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Розширення повноважень територіальних громад, формування професійних управлінських структур і запровадження принципів фінансової автономії сприяли збереженню ефективності управління під час кризи. Війна активізувала процеси міжсекторної взаємодії, що проявилось у зміцненні партнерства між державними, місцевими, громадськими та міжнародними інституціями. Така кооперація стала ключовим чинником підтримки життєдіяльності громад, гуманітарної допомоги, евакуації населення та відновлення економічної активності [1].

Запровадження військових адміністрацій у громадах із підвищеним рівнем небезпеки стало необхідним кроком для забезпечення керованості територій і реалізації заходів оборонного характеру. Водночас ефективне співіснування військових адміністрацій та органів місцевого самоврядування потребує чіткішого нормативного врегулювання. Фінансова спроможність громад залишається одним із найуразливіших аспектів у воєнний час. Необхідне посилення координації між державним і місцевими бюджетами, а також активне залучення міжнародної допомоги, інвестицій і грантових ресурсів для відбудови громад. Місцева демократія навіть у надзвичайних умовах продовжує розвиватися: зберігається суспільний запит на прозорість, участь громадян у прийнятті рішень та контроль за використанням ресурсів. Це свідчить про зрілість українського суспільства та незворотність демократичних трансформацій. У перспективі післявоєнного відновлення ключовим завданням стане поєднання відбудови з подальшою децентралізацією, зміцнення кадрового потенціалу місцевої влади та підвищення рівня управлінської культури.

Отже, децентралізація та досвід воєнного самоврядування продемонстрували, що саме сильні громади є запорукою стійкої державності. Місцеве самоврядування стало не лише інституційною, а й соціальною основою національної стійкості України у боротьбі за незалежність і європейське майбутнє.

Список використаних джерел

1. Курилас В.В. Вплив результатів реформи децентралізації на функціонування та діяльність органів місцевого самоврядування в умовах дії воєнного стану в Україні. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2024. № 6. С. 144-150. DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.06.21>

2. Місцеве самоврядування – основа європейської інтеграції та відновлення України: конференція. *Галузевий діалог*. Офіційний веб-сайт «Асоціація міст України». Липень 2023. URL:

<https://auc.org.ua/novyna/konferenciya-misceve-samovryaduvannya-osnova-yevropeyskoyi-integraciyi-ta-vidnovlennya>

3. Стійкість громад: проблеми та рішення у прогнозуванні та реагуванні на кризи та загрози, спричинені повномасштабною війною. *Звіт про дослідження*. ЦСДДРР при Київській школі економіки (KSE). 2023. Лютий. URL:<https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/KSE-Institute-zvit-iz-doslidzhennya-Stii--kist-gromad.-Hanns-Final.pdf>

УДК 352/354(477)

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ПУБЛІЧНЕ ЛІДЕРСТВО У
МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ
STRATEGIC PLANNING AND PUBLIC LEADERSHIP**

Володимир Дзєга,
Київський НУ імені Тараса Шевченка,
доктор філософії з публічного управління та адміністрування, асистент
кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного
управління та державної служби
Volodymyr Dzega,

Doctor of Philosophy in Public Management and Administration, assistant
of the Department of parliamentarism of the Educational and Scientific, Institute of
Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National
University of Kyiv <https://orcid.org/0000-0003-2745-4187>.

У сучасних умовах динамічних суспільно-політичних трансформацій стратегічне планування набуває особливої ваги як ключовий інструмент забезпечення ефективності державного управління та сталого розвитку. Воно дозволяє не лише визначати пріоритетні напрями діяльності органів влади, а й формувати довгострокове бачення соціально-економічного поступу держави. Стратегічне планування є системним процесом, який поєднує аналітичні, прогностичні та управлінські аспекти, забезпечуючи узгодженість дій на всіх рівнях державної системи.

Водночас ефективність реалізації стратегічних рішень значною мірою залежить від рівня розвитку публічного лідерства. У контексті реформування державної служби лідерство розглядається не лише як адміністративна