

УДК 351:332.14:624:355.01

**МОДЕЛІ КОМПЛЕКСНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ПІСЛЯ ВОЄННИХ РУЙНУВАНЬ
MODELS OF COMPREHENSIVE RENOVATION OF
INFRASTRUCTURE OF TERRITORIAL COMMUNITIES AFTER WAR
DESTROYMENTS**

Альона Ключник,

д.р економічних наук, професор кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки, Миколаївський національний аграрний університет

Alona Kliuchnyk,

doctor of economic sciences, professor of the department of public management and administration and international economics, Mykolaiv national agrarian university.

Юрій Кормишкін,

д.р економічних наук, професор кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки, директор компаній «ПАЕК-Агро» та «ПАЕК-Південь»

Yurii Kormyshkin,

doctor of economic sciences, professor of the department of public management and administration and international economics, Director of PAEK-Agro and PAEK-Pivden companies.

ORCID: 0000-0002-1005-1229

Війна спричиняє масштабні руйнування інфраструктури, що створює критичні виклики для життєдіяльності територіальних громад та держави загалом. Нині відновлення зосереджене на ремонті та відбудові закладів освіти, охорони здоров'я, громадських будівель, об'єктів критичної комунальної інфраструктури (водо-, теплопостачання, енергетики), доріг, мостів та укриттів. Проте лише фізична реконструкція об'єктів не забезпечує сталого розвитку громад у повоєнний період. Для цього необхідно застосування комплексних моделей відновлення інфраструктури, що поєднують фізичне відновлення об'єктів, стратегічне планування, соціальну та економічну стабілізацію.

Моделі комплексного відновлення інфраструктури громад після війни базуються на Програмах Комплексного Відновлення (ПКВ), що є стратегічними документами, які визначають пріоритети відбудови, аналізують збитки, ресурси та включають людиноцентричні підходи:

інтеграцію безпеки, інклюзивність, збереження спадщини та сталий розвиток, поєднуючи місцеві ресурси та міжнародну підтримку для системного планування та залучення фінансування. Ці моделі передбачають багаторівневий підхід з участю усіх секторів (державний, приватний, громадський), відкриті дані та співпрацю для ефективного управління процесом відновлення [1; 2].

Сучасні моделі відновлення передбачають комплексний підхід, що поєднує оцінку руйнувань, стратегічне планування, координацію ресурсів та пріоритизацію відновлення критично важливих об'єктів інфраструктури. Вони включають інтеграцію державних, муніципальних та міжнародних ресурсів, використання інноваційних технологій для моніторингу та управління процесами відновлення, а також забезпечення економічної, соціальної та екологічної стійкості громад [1 - 4]:

- пріоритетна оцінка руйнувань передбачає швидкий системний аудит об'єктів критичної інфраструктури, зокрема доріг, мостів, закладів освіти та охорони здоров'я, енергетичних і водопостачальних мереж. Метою моделі є оперативне визначення ступеня пошкоджень, критичних вузлів та пріоритетних напрямів відновлення для забезпечення безперебійної життєдіяльності громади. Така оцінка дозволяє ефективно розподіляти ресурси, планувати відновлювальні роботи та зменшувати соціально-економічні ризики для населення;

- стратегічне планування та координація ресурсів передбачає комплексну інтеграцію державних, муніципальних та міжнародних фінансових, матеріальних і людських ресурсів для ефективного відновлення інфраструктури територіальних громад. Модель включає в себе розробку детальних планів відновлення, визначення пріоритетів серед об'єктів критичної інфраструктури, оптимізацію використання ресурсів та забезпечення ефективної взаємодії між усіма задіяними сторонами — органами влади, громадськістю, міжнародними донорами та приватними інвесторами. Такий підхід дозволяє уникнути дублювання зусиль,

забезпечити прозорість управлінських рішень та підвищити ефективність відновлювальних робіт у коротко- та довгостроковій перспективі;

- механізми фінансування відновлення інфраструктури територіальних громад поєднують державні кошти, донорську допомогу, приватні інвестиції та публічно-приватне партнерство. Це забезпечує стабільну фінансову базу, розподіл ризиків, залучення додаткових ресурсів, підвищує прозорість використання коштів і ефективність управлінських рішень, а також сприяє економічній стабільності та самодостатності громад у післявоєнний період;

- інноваційні технології у відновленні інфраструктури передбачають використання ГІС, дронів та цифрових платформ для моніторингу стану об'єктів, оцінки руйнувань, планування робіт та контролю виконання проєктів. Це підвищує ефективність ресурсів, прозорість управлінських рішень та координацію між органами влади, громадами та донорами, забезпечуючи стійкість і стратегічне планування післявоєнного відновлення;

- соціальна та економічна адаптація громад у відновленні інфраструктури означає паралельне відновлення соціальних послуг (освіта, медицина, комунальні послуги) та створення умов для економічного розвитку через підтримку підприємництва, малого й середнього бізнесу та залучення інвестицій. Ключовим є активна участь громади у прийнятті рішень, що забезпечує легітимність, зміцнює згуртованість і формує основу для стійкого післявоєнного розвитку та підвищення якості життя.

Комплексний підхід дозволяє не лише відновити руйновану інфраструктуру, а й забезпечити сталий розвиток територіальних громад, підвищити їхню стійкість до майбутніх криз та створити основу для післявоєнної стабільності й економічного зростання.

Практична реалізація моделі комплексного відновлення інфраструктури територіальних громад після воєнних руйнувань передбачає кілька ключових аспектів. Насамперед відбудовуються критично важливі об'єкти — енергетичні мережі, транспорт і медичні заклади, адже вони забезпечують життєдіяльність населення. Фінансування здійснюється за

багатоканальною моделлю, яка інтегрує державний бюджет, міжнародні гранти та приватні інвестиції, що дозволяє ефективно мобілізувати ресурси та розподіляти ризики. Моніторинг і контроль реалізації проєктів забезпечуються сучасними цифровими системами, які дають змогу оперативно оцінювати прогрес та коригувати плани. Водночас прозорість і громадський контроль гарантують підзвітність процесів відновлення, підвищують довіру населення та легітимність управлінських рішень.

Таким чином, післявоєнне відновлення інфраструктури територіальних громад України потребує впровадження комплексних моделей, що виходять за межі суто фізичної реконструкції та ґрунтуються на стратегічному, людиноцентричному й стійкому підході. Такі моделі передбачають поєднання оцінки руйнувань, стратегічного планування, координації багатоканального фінансування, використання інноваційних технологій та активної участі всіх зацікавлених сторін — органів влади, бізнесу, громадськості й міжнародних партнерів. Практична реалізація комплексного відновлення забезпечує пріоритетне відновлення критично важливих об'єктів, підвищує прозорість управлінських рішень, ефективність використання ресурсів і рівень довіри населення. У результаті створюються умови для соціальної та економічної стабілізації громад, зростання їхньої стійкості до майбутніх криз і формування основи для сталого розвитку та підвищення якості життя в післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Інтегрований підхід до відновлення та розвитку громади: методичні рекомендації для органів місцевого самоврядування. В рамках Програми розвитку ООН (ПРООН), 2024. URL : <https://surl.li/dhqorn>
2. Розроблення програми комплексного відновлення території громад: методичні рекомендації. БФ «Право на захист» Київ. 2023. URL : <https://r2p.org.ua/storage/page/3836/ba4baaf24f354befb551fc2f0041b50338c91ace.pdf>
3. Методика розроблення програми комплексного відновлення

території територіальної громади. Програми USAID DOBRE. URL : https://decentralization.ua/uploads/library/file/895/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0_%D0%9F%D0%9A%D0%92.pdf

4. Повоєнне відновлення України. Нові ринки та цифрові рішення. URL : <https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/09/Digital-instruments-in-Ukrainian-recovery.pdf>

УДК 005.22:004.9:352

ЦИФРОВІ МОДЕЛІ АУТСОРСИНГУ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Потриваєва Наталя Володимирівна, доктор економічних наук, професор,
 професор кафедри обліку і оподаткування
 Миколаївський національний аграрний університет, Україна
 Палєєв Артем Андрійович, аспірант
 Миколаївський національний аграрний університет, Україна

Цифрова трансформація публічного управління істотно змінює механізми організації та оптимізації управлінських процесів у територіальних громадах. У громадах з обмеженим кадровим і технічним потенціалом цифрові рішення стають інструментом забезпечення стабільного функціонування сервісів та зменшення операційних витрат через використання зовнішніх технологічних ресурсів.

Наукові праці, присвячені цифровізації публічного управління, наголошують на потребі переходу до гнучких моделей адміністрування, заснованих на хмарних сервісах, електронних платформах і цифрових інструментах взаємодії [3, с. 44]. Такі моделі підвищують керованість процесів, мінімізують бюрократичні бар'єри та забезпечують швидкий доступ до управлінської інформації, що особливо важливо для громад, які функціонують в умовах постійних інституційних та ресурсних обмежень.

У науковій роботі [4, с. 213] обґрунтовано стратегічну роль управлінського аутсорсингу як інструменту оптимізації витрат, підвищення