КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Co-funded by the
European Union

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ДИЗАЙН: СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції
(Київ, 6 травня 2025 р.)

За загальною редакцією
Л. Г. Комахи, М. С. Орлів

КИЇВ
2025

УДК 327:061.1ЄС:351/354](477)(06)

Схвалено Вченою радою Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
(протокол № 16 від 14 травня 2025 р.)

Євроінтеграційний дизайн: стратегії відновлення України: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 6 трав. 2025 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, М. С. Орлів. Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2025. 276 с.

Міжнародну науково-практичну конференцію проведено у рамках реалізації проєкту Erasmus+ «DesignLab for European Integration and Restoration of Ukraine: Community-Based Approach» за грантовою угодою Київського національного університету імені Тараса Шевченка з Європейським виконавчим агентством з питань освіти та культури (EACEA) № 101176045 – DesignLab4EUInteg. Мета конференції – обговорення питань формування євроінтеграційної стратегії та повоєнного відновлення України, сприяння інтеграції українського та світового досвіду використання людиноцентричного дизайну для запровадження змін та інновацій у публічному секторі, а також вироблення науково обґрунтованих рекомендацій для ефективної реалізації проєкту Erasmus+ «DesignLab for European Integration and Restoration of Ukraine: Community-Based Approach».

У матеріалах конференції висвітлено результати наукових досліджень за такими напрямами: цінності ЄС та інновації для трансформації українського суспільства; роль системи місцевого самоврядування у процесах європейської інтеграції та відновлення України; парламентаризм в євроінтеграційній стратегії України.

Видання розраховане на наукових, науково-педагогічних працівників, теоретиків і практиків публічного управління та адміністрування, громадських діячів, студентів, аспірантів та інших заінтересованих осіб.

УДК 327:061.1ЄС:351/354](477)(06)

Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції друкуються в авторській редакції.
За виклад, зміст, достовірність і точність інформації, правильність фактів та посилань відповідальність несуть автори.

© Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2025

TARAS SHEVCHENKO NATIONAL UNIVERSITY
OF KYIV
EDUCATIONAL AND SCIENTIFIC INSTITUTE OF PUBLIC
ADMINISTRATION AND CIVIL SERVICE

Co-funded by the
European Union

EUROPEAN INTEGRATION DESIGN: RECOVERY STRATEGIES OF UKRAINE

Materials of the international scientific and practical conference
(Kyiv, 06 May 2025)

General edition by
Larysa Komakha, Mariana Orliv

KYIV
2025

UDC 327:061.1€C:351/354](477)(06)

Approved by the Academic Council of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv
(Protocol No. 16 dated May 14, 2025)

European integration design: recovery strategies of Ukraine: materials of the international scientific and practical conference (Kyiv, 06 May 2025) / edited by L. Komakha, M. Orliv. Kyiv: Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv, 2025. 276 p.

The international scientific and practical conference was held within the framework of the Erasmus+ project "DesignLab for European Integration and Restoration of Ukraine: Community-Based Approach" under the Grant Agreement of Taras Shevchenko National University of Kyiv with the European Education and Culture Executive Agency (EACEA) No. 101176045 – DesignLab4EUInteg. The purpose of the Conference is to discuss the issues of forming a European integration strategy and post-war reconstruction of Ukraine, to promote the integration of Ukrainian and global experience in using human-centered design to introduce changes and innovations in the public sector, as well as to develop scientifically based recommendations for the effective implementation of the Erasmus+ project "DesignLab for European Integration and Restoration of Ukraine: Community-Based Approach".

The conference materials highlight the results of scientific research in the following areas: EU values and innovations for the transformation of Ukrainian society; the role of the local government system in the processes of European integration and restoration of Ukraine; parliamentarism in the European integration strategy of Ukraine.

The publication is intended for scientific, scientific and pedagogical workers, theoreticians and practitioners of public management and administration, public figures, students, postgraduates and other interested persons.

UDC 327:061.1€C:351/354](477)(06)

The materials of the international scientific and practical conference are published in the author's edition. The authors are responsible for the presentation, content, reliability and accuracy of information, correctness of facts and references.

© Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv, 2025

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1
ЦІННОСТІ ЄС ТА ІННОВАЦІЇ ДЛЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА 17

Роман АЛІЄВ
КОМПЕТЕНЦІЯ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ВІЙСЬКОВОГО ШТАБУ В СПІЛЬНІЙ БЕЗПЕКОВІЙ ТА ОБОРОННІЙ ПОЛІТИЦІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ 17

Володимир БАСАЛИГА
АДАПТАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОГО ЗАКОНОДАВСТВА З ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ 20

Тетяна БЕВЗ
СОЛІДАРНІСТЬ ЯК РЕСУРС СПІВВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ПІДХОДИ ТА УКРАЇНСЬКІ ПРАКТИКИ 23

Олексій БЕССАРАБ
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ Й BIG DATA У СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЯХ УКРАЇНИ: ЄВРОАТЛАНТИЧНИЙ ВИМІР СТІЙКОСТІ 26

Ольга БОБРИК
ОСОБЛИВОСТІ ДОБОРУ КАДРІВ НА ПУБЛІЧНУ СЛУЖБУ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ 30

Олександр ВОЛИНЕЦЬ
ОСНОВНІ СТРАТЕГІЇ ПОДОЛАННЯ КОРУПЦІЇ В КРАЇНАХ ЄВРОПИ 33

Валерій ВОРОТІН, Василь ПРОДАНИК
ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА ЕКОЛОГІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ВИКЛИКИ ЕКОЦИДУ ТА ЗЕЛЕНИЙ КУРС ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ 35

Аліна ГАЛІМОВА
РОЛЬ EUFOR ЯК ІНСТРУМЕНТУ СТАБІЛІЗАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ БЕЗПЕКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ 39

Максим ГЕНЗУР
ПРОТИДІЯ ДЕЗІНФОРМАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ДЕМОКРАТИЧНИХ ЦІННОСТЕЙ ЄС В УКРАЇНІ 42

Роман ГОЛОВІН
ПРОБЛЕМИ АГРАРНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ ДО ЄС 44

Богдан ГРЕЧАНИК
КАРПАТСЬКИЙ ЄВРОРЕГІОН ЯК ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИЙ ЦЕНТР ДЛЯ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ ТА ЇЇ ІНТЕГРАЦІЇ В ЄС 47

Вікторія ГУРА
ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНИЙ ПІДХІД У ВПРОВАДЖЕННІ СОЦІАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙ 50

Анна ДРОКОПЧУК
ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ПІДХОДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ 52

Вадім ЄВДОКИМОВ
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ПОВЕДІНКОВОГО ІНТЕРВ'Ю ПРИ КОНКУРСНОМУ ВІДБОРІ НА ДЕРЖАВНУ СЛУЖБУ В УКРАЇНІ 55

Андрій КОЗЛЕНКО
ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ РОЛІ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ 58

Анна КОМІСАРЕНКО
СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ – РУШІЙНА СИЛА УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД 60

Сергій КОРОТЯНЕЦЬ
ЄВРОПЕЙСЬКА МОДЕЛЬ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ АДАПТАЦІЇ ТА ТРАНСФОРМАЦІЇ 62

Роман КРУСЯН
ДЕРЖАВНА СЛУЖБА В УКРАЇНІ: ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІЙ ТА ЗАВДАНЬ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО КУРСУ 64

Анна КУЗЬМЕНКО
ЄВРОПЕЙСЬКІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ 66

Артем КУЛАКІВСЬКИЙ
ЄВРОПЕЙСЬКІ ЦІННОСТІ ЯК ОСНОВА ПОСТКОНФЛІКТНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ДОСВІД ЄС ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА 68

Світлана КУСТОВА
ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ СУЧАСНОГО ЕТАПУ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ В ЄВРОПЕЙСЬКИЙ СОЮЗ 71

Віолета ЛАБАЗЮК
РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У МОНІТОРИНГУ ТА ПІДТРИМЦІ РЕФОРМ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ПРОЦЕСІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ 74

Сергій ЛОГВИНЕНКО
ГЕОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЗМІЦНЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ 76

Сергій ЛУКІН
СУСПІЛЬСТВО ТА СУЧАСНІ ВИМІРИ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 81

Станіслав ЛУР'Є
ІННОВАЦІЇ У ТРАНСФОРМАЦІЇ СТІЙКОСТІ СУСПІЛЬСТВА ДО ІНОЗЕМНИХ МАНІПУЛЮВАНЬ ІНФОРМАЦІЄЮ, ВТРУЧАНЬ І ЗАХИСТІ ДЕМОКРАТИЧНИХ ЦІННОСТЕЙ ЄС 83

Олег МАЙБОРОДА
ІНСТИТУЦІЙНИЙ ЗАХИСТ ПРАВ І СВОБОД НАЦІОНАЛЬНИХ МЕНШИН У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ 86

Андрій МЕЛЬНИК
ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ЧАС 89

Яна НАУМЕНКО
ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УКРАЇНІ ТА ЄС: ВИКЛИКИ І НАПРЯМИ ГАРМОНІЗАЦІЇ 91

Олександр ОБОДИНСЬКИЙ
ПРИНЦИПИ І МЕТОДИ ДЕРЖАВНОЇ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ 94

Вікторія ОВЧАРУК
OPEN DATA ЯК ДРАЙВЕР УЧАСТІ ГРОМАДЯН І ПІДЗВІТНОСТІ ВЛАДИ: УРОКИ ЄС ДЛЯ УКРАЇНИ 97

Петро ОПАНАЩУК
ІНТЕГРАЦІЯ ЧЕРЕЗ ІДЕНТИЧНІСТЬ: ЦІННІСНІ ОРІЄНТИРИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ 99

Мар'яна ОРЛІВ
ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРУ ДОСКОНАЛОСТІ «DESIGNLAB ДЛЯ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ» 101

Тетяна ПАЛАМАРЧУК
ЄВРОПЕЙСЬКІ ЦІННОСТІ ЯК ФУНДАМЕНТ ІННОВАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА: ВІД ПОВАГИ ДО ГІДНОСТІ ДО ЦИФРОВОЇ ДЕМОКРАТІЇ 103

Світлана ПОЛІЩУК
ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ 105

Олексій ПОТАПОВ
СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ 107

Анна ПРЕДКО
АКТИВІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ З ВІДПОВІДНИМИ СТРУКТУРАМИ ПРОВІДНИХ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН 110

Вадим РАДЧУК
ДОСВІД ТА ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ХОРВАТІЇ ЯК ПРИКЛАД ДЛЯ УКРАЇНИ 112

Андрій РУДИК
РОЛЬ ВІЙСЬКОВИХ ІННОВАЦІЙ ЄС У ПРОЦЕСІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ 114

Андрій САМБУЛОВ
ЕНЕРГЕТИЧНИЙ, ЕКОЛОГІЧНИЙ ТА ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТИ БІОМАСИ В ДЕРЖАВНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 116

В'ячеслав САПРИКІН
ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ УКРАЇНИ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЄС 119

Діана СКОГУТОВСЬКА
РЕАЛІЗАЦІЯ ЦІННОСТЕЙ ЄС У МОЛОДІЖНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ 121

Тимур СЛОБОДЕНЮК
ЦИФРОВІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ 124

Софія СОЛОГУБ
ЄВРОПЕЙСЬКІ ЦІННОСТІ ЯК ОСНОВА ДЛЯ ІНТЕГРАЦІЇ НОВИХ ЧЛЕНІВ ЄС 126

Олександра ТАРАСЕНКО
ЄВРОПЕЙСЬКІ ПІДХОДИ ДО ЗБЕРЕЖЕННЯ КУЛЬТУРНО-МОВНОГО РОЗМАЇТТЯ 128

Шота ТАТАРІШВІЛІ
ПЕРЕГОВОРНА РАМКА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ІНТЕГРАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ЦІННОСТЕЙ І СУСПІЛЬНИХ ІННОВАЦІЙ В УКРАЇНІ 131

Георгій ТИТАРЕНКО
СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ НА ОСНОВІ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ У ВЗАЄМОДІЇ З МІСЦЕВИМ САМОВРЯДУВАННЯМ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВЕКТОР ВІДНОВЛЕННЯ 133

Богдан ЦЮРКО
ПРАВОВІ ЗАСАДИ РЕГУЛЮВАННЯ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ДІАГНОСТИЧНИХ ПОСЛУГ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД 135

Олена ЧЕРЕДНІЧЕНКО
ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ: ЦІННІСНО-МОТИВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ 137

Світлана ЧЕРНЯЩУК
РОЗВИТОК СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ НА ОСНОВІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРИНЦИПІВ НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ 140

Анна ШАБАН
ЄВРОПЕЙСЬКІ СТРУКТУРНІ ТА ІНВЕСТИЦІЙНІ ФОНДИ ЯК ДРАЙВЕРИ ЗМІН УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА 142

Марина ШИКАРЕНКО
ФОРМИ ПРЯМОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ ТА ЄС 145

Марко ШИЛЯЄВ
РОЗБУДОВА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА: УРОКИ ФІНЛЯНДІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ 149

Олександр ЮР'ЄВ
КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 153

СЕКЦІЯ 2
РОЛЬ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ПРОЦЕСАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ 155

Мар'яна БІРЮК
ВПЛИВ БЕЗПЕКОВОЇ СИТУАЦІЇ НА РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ 155

Наталія ГОЙ
РОЛЬ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ПРОЦЕСІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ 158

Наталія ГРИНЧУК
ПІДХОДИ ДО ІНСТИТУАЛІЗАЦІЇ НОВИХ ФОРМ ДОРАДЧОЇ ДЕМОКРАТІЇ В ГРОМАДАХ У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ 160

Євген ГУСАК
ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я 163

Юрій ДЕХТЯРЕНКО
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЯМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 165

Вікторія ЖОВНІР
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 168

Сергій ЗАМІДРА
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ 170

Валерія ІВАНЕНКО
МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ПІД ЧАС КРИЗИ 173

Тамара ІВАНОВА, Аліна КУЗЬМИЧ
ЕФЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ 176

Катерина ІВАНЧЕНКО
ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИК НА ОСНОВІ ДАНИХ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ІНТЕГРАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОЇ СИСТЕМИ ВРЯДУВАННЯ 178

Ігор КОЗЮРА, Артем ЛУЧКО, Андрій ЯКОВЕЦЬ
УНІВЕРСИТЕТСЬКИЙ ВЕКТОР ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ МІСТА (НА ПРИКЛАДІ М. ПОЛТАВА) 180

Лариса КОМАХА, Ганна ЗАМАЗЄЄВА, Вікторія КОЛТУН
УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ПРОЦЕСАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ КОНТЕКСТ 182

Олена КОСЕНКО
РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: МЕХАНІЗМИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ 186

Олег КОСТЮЧЕНКО
МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ І ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ У КОНТЕКСТІ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ 189

Валерія КУЗНЕЦОВА
МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ: СТРІМКЕ ЗРОСТАННЯ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ СУСПІЛЬСТВА 191

Вячеслав КУРЕПІН
РЕФОРМА САМОВРЯДУВАННЯ: ФУНДАМЕНТАЛЬНА ЗМІНА ПОЛІТИЧНОЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВИ 193
Юліана МАКАРЧУК
МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ГОЛОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНИ 196
Ігор НАЗАРЕНКО
ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЄС 198
Софія ОЛІЙНИК
МЕХАНІЗМИ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ
ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ: МОЖЛИВОСТІ,
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 200
Вікторія ПАНАСЮК
МІЖНАРОДНІ ПРАКТИКИ ЗАЛУЧЕННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ
ДО ПОСТВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ 203
Марія ПАЦЕЛЯ
ВПЛИВ ЄВРОСКЕПТИЦИЗМУ НА РОЗВИТОК МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ
ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ.....205
Вікторія ПЕЧЕРИЦЯ
МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ:
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ ПЕРСПЕКТИВИ 207
Олександр ПОКРИШКА
ІНСТРУМЕНТИ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ В УПРАВЛІННІ МІСЦЕВИМИ РЕСУРСАМИ
В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....210
Інна САФОНІК
GOOD GOVERNANCE В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: МІСЦЕВИЙ ВИМІР УКРАЇНСЬКИХ
РЕФОРМ 213
Едуард СИРОМОЛОТ
ЦЕНТРИ СІЛЬСЬКОЇ СПАДЩИНИ У ВІДНОВЛЕННІ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....216
Олександр ТИТАРЕНКО
ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО
САМОВРЯДУВАННЯ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ОРІЄНТИРИ ТА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ 219
Борис ХАРЧЕНКО
ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ОСНОВА ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІВ
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ 221
Катерина ШАЛУПНЯ
ПРОДОВЖЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ЯК ЗАПОРУКА
УСПІШНОЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....224
Сергій ШИНКАРЕНКО
РОЛЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ФОРМУВАННІ ПАРТНЕРСЬКИХ МОДЕЛЕЙ
ІЗ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИМИ КОМПАНІЯМИ ДЛЯ ПРОСТОРОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ МІСТ:
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 227
Антон ШИПКА
ЕФЕКТИВНІ PR-ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДОПОМОГИ
НА ВІДНОВЛЕННЯ ДЕОКУПОВАНИХ РЕГІОНІВ.....230

СЕКЦІЯ 3
ПАРЛАМЕНТАРИЗМ В ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІЙ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ 233

Давид АРАХАМІЯ
ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕПУТАТСЬКОЇ ФРАКЦІЇ НА ПРАВАХ КОАЛІЦІЇ:
ДОСВІД ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ 233

Валерія БОГДАНОВА
СУЧАСНІ ФОРМИ МІЖПАРЛАМЕНТСЬКОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ 236

Богдан ВЕСЕЛОВСЬКИЙ
КОНСОЛІДАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРАГНЕНЬ: ПАРЛАМЕНТСЬКИЙ ДІАЛОГ МІЖ УКРАЇНОЮ
ТА ЄС У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ 239

Вікторія ГАЛІЦІНА
РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ У СТВОРЕННІ РЕПУТАЦІЇ ПОСАДОВОЇ ОСОБИ ОРГАНУ
ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ 242

Валентина ГОШОВСЬКА
ПАРЛАМЕНТАРИЗМ У ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІЙ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ 244

Олена ДАВИДЕНКО
ФОРМУВАННЯ НОВОЇ СИСТЕМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ
В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 247

Лідія ДАНИЛЕНКО
ПРОБЛЕМИ СТАНОВЛЕННЯ ІНСТИТУТУ ПУБЛІЧНОГО АУДИТУ В УКРАЇНІ 249

Володимир ДЗЕГА
ОРГАНІЗАЦІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПОСАДОВИХ ОСІБ ПРЕДСТАВНИЦЬКИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ
У РАМКАХ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ЯКОСТІ (ISO 9000 ТА 10000) 251

Ірина ДИННИК
ПАРЛАМЕНТАРИЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕМОКРАТИЧНОГО КОНТРОЛЮ
В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 254

Ірина ДУДКО
ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ НАПРЯМ МІЖПАРЛАМЕНТСЬКИХ ЗВ'ЯЗКІВ ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ І ЄС 256

Олександр ІОФФЕ
МОДЕЛІ ТА ПРОЦЕДУРИ ВИКОНАННЯ СУДОВИХ РІШЕНЬ У КРАЇНАХ ЄС І В УКРАЇНІ ТА ЇХ
СТРАТЕГІЧНА РОЛЬ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ 258

Тарас КОРНЕЛЮК
ПАРЛАМЕНТСЬКИЙ ВИМІР ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ:
УРОКИ ХОРВАТІЇ ТА РУМУНІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ 262

Ольга КРАВЧУК
ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ПАРЛАМЕНТАРИЗМІ: НОВІ МЕТОДИ ЗБОРУ
ТА АНАЛІЗУ ГРОМАДСЬКОЇ ДУМКИ ДЛЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ 265

Інна МАРКУС
ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ЛОБІЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОСИЛЕННЯ ПАРЛАМЕНТАРИЗМУ
В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ 268

Ігор РЕЙТЕРОВИЧ
НАПРЯМИ ПОСИЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКОГО ПАРЛАМЕНТУ
В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ 270

Кирило ТИМОШЕНКО
ПАРЛАМЕНТАРИЗМ ЯК ІНСТИТУЦІЙНА ОСНОВА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО КУРСУ УКРАЇНИ 272

Юлія ШЕСТАКОВА
РЕПУТАЦІЯ ПАРЛАМЕНТАРЯ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВЕКТОР ДЕМОКРАТИЧНОГО ОНОВЛЕННЯ 274

CONTENT

SECTION 1
EU VALUES AND INNOVATIONS FOR THE TRANSFORMATION OF UKRAINIAN SOCIETY 17

Roman ALIYEV
COMPETENCE AND RESPONSIBILITY OF THE MILITARY STAFF IN THE EUROPEAN UNION COMMON SECURITY AND DEFENCE POLICY 17

Volodymyr BASALYGA
ADAPTATION OF NATIONAL LEGISLATION ON CIVIL SERVICE TO EUROPEAN STANDARDS IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION 20

Tetyana BEVZ
SOLIDARITY AS A RESOURCE FOR CO-GOVERNANCE IN THE CONTEXT OF POST-WAR RECOVERY: EUROPEAN APPROACHES AND UKRAINIAN PRACTICES 23

Oleksii BESSARAB
INNOVATIVE AI AND BIG DATA TECHNOLOGIES IN UKRAINE'S STRATEGIC COMMUNICATIONS: A EURO-ATLANTIC RESILIENCE DIMENSION 26

Olha BOBRYK
PECULIARITIES OF RECRUITMENT TO THE PUBLIC SERVICE: EUROPEAN EXPERIENCE FOR UKRAINE 30

Oleksandr VOLYNETS
KEY STRATEGIES TO COMBAT CORRUPTION IN EUROPEAN COUNTRIES 33

Valerii VOROTIN,Vasyl PRODANYK
PUBLIC POLICY FOR ENVIRONMENTAL RESTORATION: CHALLENGES OF ECOCIDE AND THE EUROPEAN UNION'S GREEN DEAL. 35

Alina HALIMOVA
THE ROLE OF EUFOR AS A STABILISATION TOOL IN THE CONTEXT OF EUROPEAN SECURITY: PROSPECTS AND CHALLENGES 39

Maksym HENZUR
COUNTERING DISINFORMATION AS A TOOL TO STRENGTHEN EU DEMOCRATIC VALUES IN UKRAINE 42

Roman GOLOVIN
PROBLEMS OF UKRAINE'S AGRICULTURAL SECTOR IN THE CONTEXT OF EU INTEGRATION 44

Bogdan GRECHANYK
CARPATHIAN EUROREGION AS A TRANSPORTS AND LOGISTICS CENTER FOR POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE AND ITS INTEGRATION INTO THE EU 47

Viktoriya GURA
HUMAN-CENTERED APPROACH IN THE IMPLEMENTATION OF SOCIAL INNOVATIONS 50

Anna DROKOPCHUK
GENDER EQUALITY IN PUBLIC ADMINISTRATION: EUROPEAN APPROACHES AND IMPLEMENTATION PROSPECTS IN UKRAINE 52

Vadim IEVDOKYMOV
PROBLEMS AND PROSPECTS OF USING BEHAVIORAL INTERVIEWS IN THE COMPETITIVE SELECTION FOR THE CIVIL SERVICE IN UKRAINE 55

Andrii KOZLENKO
EUROPEAN CORPORATE GOVERNANCE STANDARDS: RE-THINKING STATE-OWNED ENTERPRISES IN UKRAINE 58

Anna KOMISARENKO
SOCIAL INNOVATIONS – THE DRIVING FORCE OF UKRAINIAN SOCIETY IN THE CRISIS PERIOD 60

Serhii KOROTIANETS
EUROPEAN MODEL OF SUPPORT FOR SMALL AND MEDIUM BUSINESSES: UKRAINIAN REALITIES OF ADAPTATION AND TRANSFORMATION 62

Roman KRUSIAN
PUBLIC SERVICE IN UKRAINE: TASKS AND FUNCTIONS TRANSFORMATION
UNDER THE EUROPENEAN COURSE 64
Anna KUZMENKO
EUROPEAN APPROACHES TO HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT IN THE PUBLIC SECTOR OF UKRAINE 66
Artem KULAKIVSKYI
EUROPEAN VALUES AS THE BASIS FOR POST-CONFLICT TRANSFORMATION:
EU EXPERIENCE FOR REBUILDING UKRAINIAN SOCIETY 68
Svitlana KUSTOVA
PROBLEMS AND CHALLENGES OF THE CURRENT STAGE OF UKRAINE'S INTEGRATION INTO
THE EUROPEAN UNION 71
Violeta LABAZYUK
THE ROLE OF CIVIL SOCIETY IN MONITORING AND SUPPORTING LOCAL GOVERNANCE
REFORMS IN UKRAINE'S EU INTEGRATION PROCESS 74
Sergii LOGVYNENKO
GEOECONOMIC ASPECTS OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY IN THE CONTEXT
OF STRENGTHENING NATIONAL SECURITY 76
Sergiy LUKIN
SOCIETY AND MODERN DIMENSIONS OF SECURITY IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION 81
Stanislav LURIE
INNOVATIONS IN TRANSFORMATION OF RESILIENCE OF SOCIETY TO FOREIGN INFORMATION
MANIPULATION AND INTERFERENCE AND PROTECTION OF DEMOCRATIC VALUES
OF THE EUROPEAN UNION 83
Oleh MAIBORODA
INSTITUTIONAL PROTECTION OF THE RIGHTS AND FREEDOMS OF NATIONAL MINORITIES
IN THE EUROPEAN UNION: EXPERIENCE FOR UKRAINE 86
Andriy MELNIK
STATE SUPPORT FOR UKRAINE'S CREATIVE INDUSTRIES DURING WARTIME 89
Yana NAUMENKO
LEGAL REGULATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN UKRAINE AND THE EU: CHALLENGES
AND DIRECTIONS OF HARMONIZATION 91
Oleksandr OBODYNSKYI
PRINCIPLES AND METHODS OF STATE VETERAN POLICY IN THE CONTEXT OF EUROPEAN
INTEGRATION 94
Viktoriia OVCHARUK
OPEN DATA AS A DRIVER OF CITIZEN PARTICIPATION AND GOVERNMENT ACCOUNTABILITY:
LESSONS FROM THE EU FOR UKRAINE 97
Petro OPANASHCHUK
INTEGRATION THROUGH IDENTITY: EUROPEAN UNION VALUES AND THE UKRAINIAN CONTEXT 99
Mariana ORLIV
OPERATING PRINCIPLES OF THE CENTER OF EXCELLENCE «DESIGNLAB FOR EUROPEAN
INTEGRATION AND RESTORATION OF UKRAINE» 101
Tetiana PALAMARCHUK
EUROPEAN VALUES AS THE FOUNDATION OF INNOVATIVE TRANSFORMATION
OF UKRAINIAN SOCIETY: FROM RESPECT FOR DIGNITY TO DIGITAL DEMOCRACY 103
Svitlana POLISHCHUK
EUROPEAN INTEGRATION AS A PROMISING DIRECTION FOR UKRAINE'S POST-WAR RECONSTRUCTION 105
Oleksiy POTAPOV
SOCIAL INNOVATIONS AS A TOOL FOR STRENGTHENING CIVIL SOCIETY IN UKRAINE 107

Anna PREDKO
INTENSIFICATION OF INTERACTION BETWEEN THE DEFENSE-INDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE AND THE RELEVANT STRUCTURES OF LEADING EUROPEAN COUNTRIES 110
Vadym RADCHUK
EXPERIENCE AND INNOVATIVE SOLUTIONS OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF CROATIA AS AN EXAMPLE FOR UKRAINE 112
Andrii RUDYK
THE ROLE OF EU MILITARY INNOVATIONS IN THE TRANSFORMATION OF THE ARMED FORCES OF UKRAINE 114
Andrii SAMBULOV
ENERGY, ENVIRONMENTAL AND ECONOMIC ASPECTS OF BIOMASS IN THE STATE POLICY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION 116
Viacheslav SAPRYKIN
DIGITAL INNOVATIONS OF UKRAINE AND THEIR IMPACT ON THE DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE EU 119
Diana SKOHUTOVSKA
IMPLEMENTATION OF EU VALUES IN UKRAINIAN YOUTH POLICY 121
Tymur SLOBODENIUK
DIGITALIZATION OF SOCIAL SERVICES IN UKRAINE 124
Sofiia SOLOHUB
EUROPEAN VALUES AS A BASIS FOR THE INTEGRATION OF NEW EU MEMBERS 126
Oleksandra TARASENKO
EUROPEAN STRATEGIES FOR PRESERVING CULTURAL AND LINGUISTIC DIVERSITY 128
Shota TATARISHVILI
THE EUROPEAN UNION NEGOTIATING FRAMEWORK AS A STRATEGIC INSTRUMENT FOR THE INTEGRATION OF EUROPEAN VALUES AND SOCIAL INNOVATION IN UKRAINE 131
Heorhii TYTARENKO
STRATEGIC PLANNING BASED ON SMART SPECIALISATION IN COOPERATION WITH LOCAL SELF-GOVERNMENT: THE EUROPEAN VECTOR OF RECOVERY 133
Bohdan TSIURKO
LEGAL PRINCIPLES REGULATING THE PROVISION OF MEDICAL DIAGNOSTIC SERVICES: THE EUROPEAN EXPERIENCE 135
Olena CHEREDNICHENKO
EUROPEAN STANDARDS OF PERSONNEL MANAGEMENT IN THE CIVIL SERVICE: VALUE-MOTIVATIONAL ASPECT 137
Svitlana CHERNIASHCHUK
DEVELOPMENT OF THE HEALTHCARE SYSTEM IN TERRITORIAL COMMUNITIES BASED ON EUROPEAN PRINCIPLES OF GOOD GOVERNANCE 140
Anna SHABAN
EUROPEAN STRUCTURAL AND INVESTMENT FUNDS AS DRIVERS OF THE CHANGE IN UKRAINIAN SOCIETY 142
Maryna SHYKARENKO
FORMS OF DIRECT DEMOCRACY IN UKRAINE AND THE EU 145
Marko SHYLIAIEV
CIVIL SOCIETY DEVELOPMENT: LESSONS FROM FINLAND FOR UKRAINE 149
Oleksandr YURIEV
CRITERIA FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE REGION'S SECURITY POTENTIAL IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION 153

SECTION 2
THE ROLE OF THE LOCAL GOVERNMENT SYSTEM IN THE PROCESSES OF EUROPEAN INTEGRATION AND RESTORATION OF UKRAINE 155

Mariana BIRIUK
IMPACT OF THE SECURITY SITUATION ON HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT: EUROPEAN EXPERIENCE FOR UKRAINE 155

Nataliia HOI
THE ROLE OF THE LOCAL GOVERNMENT SYSTEM IN THE PROCESS OF RECONSTRUCTION OF UKRAINE 158

Nataliia GRYNCHUK
APPROACHES TO THE INSTITUTIONALIZATION OF NEW FORMS OF ADVISORY DEMOCRACY IN COMMUNITIES IN THE CONTEXT OF THE EUROPEAN EXPERIENCE 160

Yevhen GUSAK
PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN HEALTHCARE SYSTEM 163

Yurii DEKHTIARENKO
DIRECTIONS FOR IMPROVING LAND MANAGEMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE POST-WAR PERIOD IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION 165

Viktoriia ZHOVNIR
ENSURING ENVIRONMENTAL SAFETY IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION 168

Serhii ZAMIDRA
DIRECTIONS FOR IMPROVING PUBLIC GOVERNANCE OF SOCIAL CAPITAL DEVELOPMENT IN UKRAINIAN TERRITORIAL COMMUNITIES 170

Valeriia IVANENKO
LOCAL GOVERNMENT IN TIMES OF CRISIS 173

Tamara IVANOVA, Alina KUZMYCH
EFFECTIVE STRATEGIES FOR THE RESTORATION AND DEVELOPMENT OF DEOCCUPIED TERRITORIES IN THE FACE OF MODERN CHALLENGES AND THREATS 176

Kateryna IVANCHENKO
DATA-DRIVEN POLICY MAKING AS A NECESSARY CONDITION FOR THE INTEGRATION OF LOCAL SELF-GOVERNMENT INTO THE EUROPEAN GOVERNANCE SYSTEM 178

Ihor KOZIURA, Artem LUCHKO, Andrii YAKOVETS
THE UNIVERSITY VECTOR OF EUROPEAN CITY TRANSFORMATION (ON THE EXAMPLE OF POLTAVA) 180

Larysa KOMAKHA, Anna ZAMAZEEVA, Viktoriia KOLTUN
LOCAL SELF-GOVERNMENT POTENTIAL MANAGEMENT IN POST-WAR RECOVERY PROCESSES: EUROPEAN INTEGRATION CONTEXT 182

Olena KOSENKO
DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES: MECHANISMS FOR IMPLEMENTING EUROPEAN STANDARDS 186

Oleh KOSTIUCHENKO
LOCAL SELF-GOVERNMENT AND EUROPEAN INTEGRATION: NEW CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S RECOVERY 189

Valeriia KUZNETSOVA
LOCAL GOVERNMENT: RAPID GROWTH AND PPORTUNITIES FOR SOCIETY 191

Vyacheslav KUREPIN
SELF-GOVERNMENT REFORM: A FUNDAMENTAL CHANGE IN THE POLITICAL SYSTEM OF THE STATE 193

Yuliana MAKARCHUK
LOCAL GOVERNMENT AS THE MAIN INSTRUMENT OF REVITALIZATION IN UKRAINE 196

Ihor NAZARENKO
EXPERIENCE OF STATE REGULATION OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE EU 198
Sofiia OLIINYK
MECHANISMS OF THE EUROPEAN UNION'S FINANCIAL SUPPORT FOR THE RESTORETION OF INFRASTRUCTURE AT THE LOCAL LEVEL IN UKRAINE: OPPORTUNITIES, CHALLENGES AND PROSPECTS 200
Viktoriia PANASIUK
INTERNATIONAL PRACTICES OF INVOLVING LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES IN POST-WAR RECONSTRUCTION 203
Maria PATSIELIA
THE IMPACT OF EUROSCEPTICISM ON THE DEVELOPMENT OF LOCAL SELF-GOVERNMENT IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION.....205
Viktoriia PECHERYTSIA
LOCAL SELF-GOVERNMENT IN THE SYSTEM OF NATIONAL SECURITY PROVISION: EUROPEAN EXPERIENCE AND UKRAINIAN PROSPECTS.....207
Oleksandr POKRYSHKA
TOOLS OF PUBLIC PARTICIPATION IN LOCAL RESOURCE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECONSTRUCTION: EUROPEAN PRACTICES FOR UKRAINIAN TERRITORIAL COMMUNITIES 210
Inna SAFONIK
GOOD GOVERNANCE IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM: THE LOCAL DIMENSION OF UKRAINIAN REFORMS.....213
Eduard SYROMOLOT
RURAL HERITAGE CENTERS IN THE RESTORATION OF THE DEVELOPMENT OF RURAL TERRITORIES.....216
Oleksandr TYTARENKO
INSTITUTIONALIZATION OF PROJECT MANAGEMENT IN LOCAL SELF-GOVERNMENT AUTHORITIES: EUROPEAN BENCHMARKS AND CURRENT CHALLENGES.....219
Boris KHARCHENKO
ORGANIZATIONAL CULTURE AS THE BASIS OF THE INSTITUTIONAL CAPACITY OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES.....221
Kateryna SHALUPNIA
CONTINUATION OF THE DECENTRALIZATION REFORM UNDER MARTIAL LAW AS A KEY TO SUCCESSFUL EUROPEAN INTEGRATION 224
Sergiy SHYNKARENKO
THE ROLE OF LOCAL SELF-GOVERNMENT IN DEVELOPING PARTNERSHIP MODELS WITH REAL ESTATE DEVELOPMENT COMPANIES FOR THE SPATIAL RECONSTRUCTION OF CITIES: CHALLENGES AND PROSPECTS IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION.....227
Anton SHYPKA
EFFECTIVE PR-TOOLS FOR ATTRACTING INTERNATIONAL ASSISTANCE FOR THE RESTORATION OF DEOCCUPIED REGIONS 230

SECTION 3
PARLIAMENTARISM IN THE EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY OF UKRAINE.....233

David ARAKHAMIA
FEATURES OF THE ACTIVITIES OF THE DEPUTY FACTION ON THE RIGHTS COALITION: THE EXPERIENCE OF THE VERKHOVNA RADA OF UKRAINE.....233
Valeria BOGDANOVA
MODERN FORMS OF INTERPARLIAMENTARY COOPERATION OF THE VERKHOVNA RADA OF UKRAINE 236

Bohdan VESELOVSKYI
CONSOLIDATION OF EUROPEAN ASPIRATIONS: PARLIAMENTARY DIALOGUE BETWEEN UKRAINE AND THE EU IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION....239
Victoria GALITSINA
THE ROLE OF STRATEGIC COMMUNICATION IN BUILDING THE REPUTATION OF PUBLIC OFFICIALS: EUROPEAN EXPERIENCE FOR UKRAINE....242
Valentyna GOSHOVSKA
PARLIAMENTARISM IN UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY....244
Olena DAVYDENKO
PRIORITIES AND WAYS OF REALIZATION OF INTERACTION OF REPRESENTATIVE AND EXECUTIVE BODIES OF LOCAL SELF-GOVERNMENT IN MARTIAL LAW CONDITIONS....247
Lydia DANYLENKO
PROBLEMS OF FORMING THE PUBLIC AUDIT INSTITUTE IN UKRAINE....249
Volodymyr DZEHA
ORGANIZATIONAL COMPETENCE OF OFFICIALS OF REPRESENTATIVE BODIES OF AUTHORITY WITHIN THE FRAMEWORK OF INTERNATIONAL QUALITY STANDARDS (ISO 9000 AND 10000)....251
Iryna DYNNYK
PARLIAMENTARISM AS AN INSTRUMENT OF DEMOCRATIC CONTROL IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION....254
Iryna DUDKO
EUROINTEGRATIONAL TREND OF INTERPARLIAMENTAL TIES BETWEEN VERKHOVNA RADA OF UKRAINE AND EU....256
Oleksandr IOFFE
MODELS AND PROCEDURES FOR THE ENFORCEMENT OF COURT DECISIONS IN THE EU AND UKRAINE AND THEIR STRATEGIC ROLE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION AND POST-WAR RECONSTRUCTION....258
Taras KORNELIUK
THE PARLIAMENTARY DIMENSION OF THE EU INTEGRATION PROCESSES: LESSONS FROM CROATIA AND ROMANIA FOR UKRAINE....262
Olha KRAVCHUK
ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN PARLIAMENTARISM: NEW METHODS OF COLLECTING AND ANALYZING PUBLIC OPINION FOR UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY....265
Inna MARKUS
THE INSTITUTIONALISATION OF LOBBYING AS A TOOL FOR STRENGTHENING PARLIAMENTARISM IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY....268
Ihor REITEROVYCH
DIRECTIONS FOR STRENGTHENING THE INSTITUTIONAL CAPACITY OF THE UKRAINIAN PARLIAMENT IN THE CONTEXT OF THE EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY OF UKRAINE....270
Kyrylo TYMOSHENKO
PARLIAMENTARISM AS AN INSTITUTIONAL FOUNDATION OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION....272
Yuliia SHESTAKOVA
REPUTATION OF A PARLIAMENTARIAN: THE EUROPEAN INTEGRATION VECTOR OF DEMOCRATIC RENEWAL....274

СЕКЦІЯ 1
ЦІННОСТІ ЄС ТА ІННОВАЦІЇ ДЛЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

SECTION 1
EU VALUES AND INNOVATIONS FOR THE TRANSFORMATION OF UKRAINIAN SOCIETY

УДК 355.45(477):34

Роман АЛІЄВ,
кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри військового права та правоохоронної діяльності Інституту стратегічних комунікацій Національного університету оборони України
Roman ALIYEV,
PhD in Law, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Military Law and Law Enforcement of the Institute of Strategic Communications, National Defence University of Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-4309-3652

КОМПЕТЕНЦІЯ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ВІЙСЬКОВОГО ШТАБУ В СПІЛЬНІЙ БЕЗПЕКОВІЙ ТА ОБОРОННІЙ ПОЛІТИЦІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

COMPETENCE AND RESPONSIBILITY OF THE MILITARY STAFF IN THE EUROPEAN UNION COMMON SECURITY AND DEFENCE POLICY

The report examines the issues of competence and responsibility of the Military Staff in the common security and defense policy of the European Union. The historical prerequisites for the creation of the Military Staff of the European Union are analyzed, with the definition of its competence, tasks and boundaries of responsibility.

It is emphasized that it was in the early 1990s that society in Europe and North America understood that it was time to review the balance of relations between the parties on both sides of the Atlantic, and for European countries to take concrete steps to assume greater responsibility for common security and defense. It was from this period that European countries began the process of ensuring a truly European military power without duplicating the management structures, planning headquarters, and military resources and forces that were already at the disposal of the North Atlantic Alliance.

The practical measures of a purely military nature carried out by the Military Committee and the Military Staff of the European Union are considered. Thus, the Military Staff performs operational functions: rapid response, situation assessment and strategic planning.

The tasks of the Military Staff of the European Union include: a) assessment of the international situation from the point of view of security and defense; b) early warning of crises; c) strategic

planning of the Petersberg tasks; d) implementation of decisions taken by the Military Committee of the European Union.

The competence of the European Union Military Staff is as follows: a) to provide military expertise on the entire range of issues related to security and defense, including military crisis management; b) to form a network for receiving and processing information from all EU structures and to carry out independent political planning of possible strategic EU actions in the field of common foreign and security policy; c) The Staff helps to coordinate operations, plan for future threats and provide recommendations on the security and defense of the European Union.

After the creation of the Military Staff – the Military Committee – the Political and Security Committee, other bodies were created that ensured the most successful activities of the European Union in the military sphere.

Keywords: *military resources, European Union military cooperation, crisis management, peacekeeping activities.*

На початку 90-х років багато хто в Європі і Північній Америці зрозумів, що вже настав час переглянути баланс відносин між сторонами по обидва боки Атлантики, а європейським країнам здійснити конкретні кроки з перебиранням на себе більшої відповідальності за спільну безпеку і оборону. Саме з цього періоду, європейські країни й розпочали процес забезпечення власне європейської військової потужності без дублювання структур управління, планувальних штабів і військових ресурсів та сил, що вже були в розпорядженні Північноатлантичного Альянсу (далі – НАТО).

Такий підхід відповідав бажанню європейців розвивати спільну зовнішню політику і політику в галузі безпеки.

У Договорі Європейського Союзу (далі – ЄС), який був підписаний у грудні 1991 року в Маастрихті й набував чинності 1 листопада 1993 року, керівники Європейського Співтовариства погодились розвивати спільну зовнішню політику і політику в галузі безпеки, *«що включало* формування спільної оборонної політики, яка з часом могла привести до створення спільної оборони». Ця угода містила посилання на Західноєвропейський Союз (далі – ЗЄС) як на невід'ємну частину розвитку Європейського Союзу, який було створено Договором. Вона пропонувала самому ЗЄС ретельно готувати і втілювати рішення, а також здійснювати заходи Європейського Союзу, які мали оборонне значення. На засіданні ЗЄС, яке відбулося в Маастрихті в грудні 1991 року паралельно із засіданням Європейської Ради, країни – члени ЗЄС оприлюднили заяву, в якій вони погодилися з необхідністю розвивати власне Європейську систему безпеки і оборони та підвищувати відповідальність європейців за оборонні справи [1, с. 103].

В подальшому, Гельсінська нарада Ради Європейського Союзу, яка мала місце в грудні 1999 року, визначила «Головну ціль» для країн – членів ЄС щодо їх можливостей здійснювати операції з врегулювання кризових ситуацій. Мета полягала у наданні ЄС можливості розгорнути до 2003 року і утримувати протягом принаймні одного року збройні сили в кількості до 60 000 вояків, які мають виконувати весь спектр так званих «Петерсберзьких завдань», викладених в Амстердамському договорі 1997 року [2]. До цих завдань належало: ***1)*** гуманітарна допомога та рятування; ***2)*** завдання з підтримки миру; ***3)*** завдання для бойових підрозділів під час врегулювання кризових ситуацій включно з миротворчою діяльністю. Їхня роль полягала у проведенні військових операцій під проводом ЄС у відповідь на міжнародну кризу, за умов, коли НАТО в цілому не залучалось до військової діяльності. Таким чином, цей процес був, і є частиною рішення ЄС розвивати спільну європейську політику в галузі безпеки і оборони, яка підсилювала Спільну зовнішню політику і політику в галузі безпеки з військового боку.

На додаток ЄС вирішив на той час створити постійні політичні та військові структури включно з Комітетом з питань політики та безпеки, Військовим комітетом і Військовим штабом (група національних військових експертів – прообраз майбутнього військового штабу ЄС), задля забезпечення необхідного політичного керування і стратегічного управління військовими операціями [1, с. 104].

Так, Військовий комітет та Військовий штаб були створені на підставі рішення Ради ЄС 2001/79 від 22 січня 2001 р. «Про заснування Військового комітету Європейського союзу» та «Про заснування Військового штабу Європейського союзу» для керування силами швидкого реагування.

Військовий штаб Європейського Союзу (англійською мовою European Union Military Staff, EUMS) – це орган Європейського Союзу, створений Радою ЄС в рамках Спільної політики безпеки

та оборони. Є департаментом при Секретаріаті Ради ЄС. До його складу входять військові експерти, делеговані державами-членами. Орган очолюється щонайменше 3-зірковим генералом.

До задач Військового штабу Європейського Союзу належать: a) оцінка міжнародної обстановки з точки зору безпеки та оборони; b) раннє попередження криз; c) стратегічне планування Петерсберзьких завдань; d) виконання рішень, прийнятих Військовим Комітетом Європейського Союзу.

Компетенція Військового штабу Європейського Союзу полягає у наступному: a) здійснення військової експертизи всього комплексу питань, пов'язаних з питаннями безпеки і оборони, включаючи питання військового врегулювання криз; b) формування мережі отримання і опрацювання інформації від усіх структур ЄС та проведення самостійного політичного планування можливих стратегічних дій ЄС у сфері спільної зовнішньої політики і політики в галузі безпеки (далі – СЗППБ); c) Штаб допомагає координувати операції, планувати майбутні загрози та надавати рекомендації щодо безпеки та оборони Європейського Союзу.

Військовий штаб Європейського Союзу є відповідальними за військовий напрямок і за всю військову діяльність у рамках Європейського Союзу.

Таким чином, Військовий штаб Європейського Союзу відіграє важливу роль у зміцненні військового співробітництва в ЄС. Штаб допомагає координувати дії держав-членів та покращувати їхню спроможність реагувати на кризові ситуації, а також сприяє взаємодії з міжнародними партнерами, такими як НАТО та Організація Об'єднаних Націй.

Список використаних джерел

1. Власне європейська система безпеки і оборони (ESDI). URL: https://www.nato.int/docu/other/ukr/handbook/2001/pdf/099-108.p (дата звернення: 05.05.2025).

2. Амстердамський договір 1997 (Амстердамський договір про внесення змін у Договір про Європейський Союз, договори про заснування Європейського Співтовариства та деякі пов'язані з ними акти). URL: https://vue.gov.ua/%D0%90%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B4%D0%B0%D0%BC%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%B4%D0%BE%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D1%96%D1%80_1997 (дата звернення: 05.05.2025).

УДК 351.08:005

Володимир БАСАЛИГА,
студент 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Європейські студії для публічних управлінців (за замовленням НАДС)» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Volodymyr BASALYGA,
1 st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «European studies for public administrators» of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Мар'яна ОРЛІВ,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

АДАПТАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОГО ЗАКОНОДАВСТВА З ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

ADAPTATION OF NATIONAL LEGISLATION ON CIVIL SERVICE TO EUROPEAN STANDARDS IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION

Adaptation of national legislation to the EU standards is one of the main components of Ukraine's European integration course, which determines the level of regulatory and legal support for the adaptation activities of the current institutional mechanism of Ukraine.
One of the criteria for granting Ukraine EU membership is the ability to undertake obligations to implement all elements of the acquis communautaire into the national legal system, to adapt draft EU regulations and conventions, and to ensure their practical application in the national legal system. It is determined that the adaptation of Ukrainian civil service legislation to EU standards is carried out in stages.
The analysis of the main stages of adaptation of Ukrainian civil service legislation to the EU requirements and standards is covered in the scientific works of domestic and foreign scholars. The study summarises the definition of the legal category 'adaptation of legislation', outlines the process of adaptation of Ukrainian civil service legislation to the EU legislation and proposes tools for its improvement.
Keywords: *process of adaptation of Ukrainian legislation, civil service of Ukraine, legislation of the European Union, institutional mechanism of adaptation of Ukrainian legislation.*

Сьогодні, в умовах війни, українське суспільство вважає, що інтеграція до Європейського Союзу (ЄС) є стратегічним напрямком розвитку України. Цей процес включає в себе економічний розвиток держави, високий рівень соціального захисту, особисту безпеку та демократичних свобод, що є метою українців. Проте, зустрічає низку проблем та викликів, особливо в умовах повномасштабної збройної агресії, що розпочалася у 2022 році. Війна створила нові перешкоди для ефективної імплементації законодавчих змін, у т.ч. у сфері державної служби, але також підкреслила необхідність швидкої та ефективної адаптації законодавства для забезпечення стабільності та розвитку держави. Тому дослідження адаптації національного законодавства з державної служби до стандартів ЄС в нових умовах євроінтеграції України є актуальним, а пошук шляхів та правових засобів її досягнення – важливим завданням.

Адаптація національного законодавства з державної служби до стандартів ЄС визначає рівень нормативно-правового забезпечення адаптаційних заходів чинного інституційного механізму України, здатність країни-члена ЄС брати на себе зобов'язання, пов'язані з імплементацією всіх елементів acquis communautaire у національний правопорядок, прийняттям проектів правових актів та конвенцій ЄС, забезпечення їх практичного впровадження в національному правопорядку. Еволюційний підхід до вивчення шляху отримання статусу кандидата на членство України в ЄС свідчить, що

він був довготривалим і суперечливим (тривав понад 20 років, відзначається двома Революціями – 2004 та 2014 рр.) і надано лише 23 червня 2022 року. Тож законодавча адаптація державної служби до стандартів ЄС відбувалася поетапно, відповідно до Концепції Загальнодержавної програми адаптації законодавства України [1], не зважаючи на те, що перспективи європейської інтеграції України були значною мірою визначені в Угоді про партнерство та співробітництво між Україною та Європейськими Співтовариствами та їхніми державами-членами від 14 червня 1994 року [2]. І лише 1 лютого 2023 року Європейська Комісія опублікувала аналітичний звіт та Висновки Комісії до Європейського Парламенту, Європейської Ради та Ради та щодо заявки України на членство в Європейському Союзі. Коротко проаналізуємо етапи імплементації законодавства ЄС Україною, користуючись звітами про виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС протягом 2004-2023 років, науковими доробками вітчизняних вчених.

Угода про асоціацію заклала основи нового формату відносин між Україною та ЄС, який передбачає перехід від принципів партнерства та співробітництва до якісно нового рівня політичної асоціації та економічної інтеграції, передбачає чіткі зобов'язання України щодо узгодження свого законодавства із законодавством ЄС [4]. На основі принципів демократії, верховенства права, поваги до прав і свобод людини було подано перелік комунікативних заходів у Програмі інтеграції України до Європейського Союзу, затвердженою Указом Президента України від 14 вересня 2000 року № 1072 [3]. Незважаючи на те, що зазначена Програма втратила чинність у 2015 році, вона стала фундаментом для адаптації національного законодавства з державної служби до європейських стандартів, документом, який вплинув на прийняття нового Закону України «Про державну службу» від 10. 12.2015 року [7].

Довготривалий період ратифікації документів покладений в основу науково-практичних досліджень з адаптації українського законодавства з державної служби до стандартів ЄС, пошуком шляхів реалізації основних засадничих принципів вступу України до ЄС [5, с. 80]. Н. Алюшиною, К. Ващенком, М. Канавець, Ю. Лихач, Т. Коломоєць. М. Орлів, О. Проневичем та іншими дослідниками зазначено, що адаптація законодавства України з державної служби до вимог ЄС є складовою інтеграційних процесів та необхідною умовою гармонізації національного законодавства із законодавством міжнародних організацій. Авторами виокремлено суб'єктів, які відповідають за процедуру здійснення адаптації національного законодавства до стандартів ЄС – це уповноважені державні органи від ЄС та України; окреслено методи адаптації – шляхом законотворчості, планування, координації та контролю [6, с. 81].

Поняття «адаптація» тлумачиться вченими як еволюційний процес, спрямований на коригування поведінки сутностей або вдосконалення структури системи з метою нейтралізації потенційних або реальних негативних зовнішніх впливів, підвищення рівня життєздатності та ефективності функціонування [6]. А вектор європейської інтеграції України визначено каталізатором широких та комплексних реформ в сфері державної служби, заснованих на демократичних цінностях та соціальній справедливості.

Одним зі структурних елементів процесів реформування є продовження процесу адаптації законодавства України «Про державну службу» до правових стандартів ЄС, розпочатого в 2015 році відповідно до чинного Закону України «Про державну службу» [7]. Незважаючи на повномасштабну війну з країною-агресоркою рф, Україна продовжує політичні, соціально-економічні, законодавчі та інституційні реформи, необхідні для ефективної реалізації Угоди про асоціацію та майбутнього вступу до ЄС. Відповідно до ст. 3 Угоди про асоціацію, належне врядування визначається як один з основних принципів для посилення відносин з ЄС [4], є одним з основних факторів конкурентоспроможності держави, розвитку її економіки та передумовою європейської інтеграції [7].

Національне агентство України з питань державної служби (НАДС) системно впроваджує принципи належного врядування, розроблених Програмою SICMA та викладених у документі «Принципи державного управління»: державна служба має стати професійною, доброчесною, політично нейтральною, базуватися на заслугах, бути орієнтованою на громадян. Діяльність НАДС направлена на впровадження європейської моделі державної служби, зокрема в частині професійної підготовки державних службовців, вивчення професійної англійської мови, системного стажування в інституціях ЄС для держслужбовців, реформуванні системи оплати праці на основі класифікації посад, координації впровадження інструментів ЄС – TAIEX, Twinning та програми SIGMA [8]. З 2018 року система професійного навчання державних службовців в Україні зазнала значних змін.

Однак Програма SIGMA у своєму моніторинговому звіті звернула увагу на проблеми, які необхідно вирішити, зокрема: система професійного навчання має здійснюватись на основі сучасної компетентнісної моделі державної служби у контексті її адаптації до стандартів ЄС. Адже орієнтовний перелік професійних компетентностей державних службовців [5, с. 84], по-перше є недостатньо структурованим, по-друге, не забезпечує оцінювання поведінкових компетентностей зокрема, вміння здійснювати ефективну комунікацію та публічні виступи, співпрацю та налагодження партнерської взаємодії [5, с. 85].

Зазначені вище програми є більше, ніж просто співпраця НАДС з партнерами, вони є об'єднанням України з ЄС, що допомагає нашій державі стати сильнішою, сучаснішою та ближчою до європейської спільноти. Завдяки цьому інструменту українські інституції з державної служби отримують можливість адаптуватися до високих стандартів ЄС, що сприятиме сталому розвитку держави.

Згідно з висновками експертів зазначених програм [8], Україна відповідає багатьом принципам ЄС, зокрема в частині повноти та чіткості законодавчого регулювання державної служби, розмежування посад державної служби, політичних посад та інших посад в державних органах. Це свідчить про активність і готовність органів влади до змін, активну участь у важливих заходах, спрямованих на моніторинг і підтримку реалізації проектів. Такі ініціативи стали значущими кроками у зміцненні інституційної спроможності державної служби України.

Список використаних джерел

1. Про Концепцію Загальнодержавної програми адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу: Закон України від 21 листопада 2002 року, № 228-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/ laws/show/228-15

2. Про ратифікацію Угоди про партнерство і співробітництво між Україною і Європейськими Співтовариствами та їх державами-членами: Закон України від 14 червня 1994 року. URL : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/

3. Програма інтеграції України до Європейського Союзу: Указ Президента України від 14 вересня 2000 року № 1072/2000. URL : http:// https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1072/2000#Text

4. Угода про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Додатково Рішення від від 30.11.2023№ 2/2023. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

5. Орлів М. Розвиток компетентнісної моделі державної служби: європейський досвід для України. *Україна на шляху до ЄС: виклики та перспективи : матеріали круглого столу до Дня Європи в Україні* (Київ, 9 трав. 2024 р.) : / за заг. ред. Л. Г. Комахи,М. С. Орлів, Ю. Г. Рубана. Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2024. С. 84-85.

6. Гуртова К.М. Теорія і практика адаптації законодавства України до законодавства ЄС. *Київський часопис права*. 2023. № 4. С. 162-170. https://doi.org/10.32782/klj/2023.4.23

7. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року, № 889-VIII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text

8. Річний звіт Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. URL : https://drive.google.com/file/d/ 1ySyw2uukxCRrBbfI0r51WDOmKEFp5xqA/view

УДК 316.42:061.1ЄС+323.2(477)»2022

Тетяна БЕВЗ,
доктор історичних наук, професор, головний науковий співробітник Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України
Tetyana BEVZ,
Doctor of Historical Sciences, Professor, Chief Researcher of the I. F. Kuras Institute of Political and Ethno-National Studies of the NAS of Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-0129-1925

СОЛІДАРНІСТЬ ЯК РЕСУРС СПІВВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ПІДХОДИ ТА УКРАЇНСЬКІ ПРАКТИКИ

SOLIDARITY AS A RESOURCE FOR CO-GOVERNANCE IN THE CONTEXT OF POST-WAR RECOVERY: EUROPEAN APPROACHES AND UKRAINIAN PRACTICES

The paper explores solidarity as a key resource for sustainable co-governance in the context of Ukraine's post-war recovery. The author examines European approaches to multi-level governance, civic participation, and institutionalized solidarity, comparing them with Ukrainian practices that have emerged in response to the full-scale war. The focus is placed on the potential to build a new model of interaction between the state, local communities, and civil society based on trust, inclusion, and shared responsibility. The argument is made that solidarity – both as a value and as an organizational principle – can become the cornerstone of Ukraine's post-war recovery model within the European integration framework.

Keywords: *solidarity, co-governance, post-war recovery, European approaches, Ukrainian practices.*

Солідарність – це не лише прояв людської емпатії у часи кризи. У європейській традиції вона є цінністю політичної культури й структурним елементом урядування. Вона лежить в основі взаємодії громадян із державою та громадами між собою, будуючи інфраструктуру довіри. Це принцип спільної відповідальності: за спільний добробут, за рішення, за результати політик. Установчі документи ЄС, зокрема Лісабонський договір, визнають солідарність як одну з фундаментальних цінностей Європейського Союзу. Політика згуртованості (cohesion policy) – фінансування проєктів, які сприяють рівному розвитку регіонів, соціальній згуртованості, міжрегіональній співпраці. Європа має величезний досвід запровадження моделей солідарності в різних країнах. Для України важливо, щоб європейські кейси адаптувати до українських реалій, але не скопіювати, адже потрібна українська модель, побудована на довірі й горизонтальному партнерстві.

Після 24 лютого 2022 р. Україна стала унікальним прикладом **масштабної самоорганізації суспільства**, яке, попри війну, почало брати на себе відповідальність. Відбулася **де-факто трансформація моделі врядування** – від централізованого до партнерського. Серед найбільш репрезентативних прикладів прояву солідарності як ресурсу співврядування в Україні в період повномасштабної війни та в рамках заходів з відбудови особливої уваги заслуговують такі практики: *«Паляниця-хаби» та волонтерські центри (2022–2024)*, урядова *програма «Пліч-о-пліч» (2023–2024)*, а також *громадські ради при військових адміністраціях* у низці регіонів країни з 2023 р. У період найбільшої хвилі внутрішньої міграції та гуманітарної кризи, спричиненої повномасштабною агресією Росії, в багатьох містах і громадах України були створені багатофункціональні волонтерські простори, відомі як «Паляниця-хаби». Вони виступили не лише місцями отримання гуманітарної допомоги, а й осередками інтеграції, соціального навчання, психологічної підтримки та комунікації між переселенцями, місцевими мешканцями, представниками органів місцевого самоврядування й громадських організацій. Механізм солідарності тут проявився у формі горизонтальної мобілізації: волонтери, активісти та представники влади діяли не ієрархічно, а в партнерській взаємодії. Таким чином, хаби виконували функцію не лише гуманітарну, а й *координаційно-врядувальну*, фактично слугуючи мікромоделями спільного врядування в умовах кризи.

Запроваджена у 2023 р. урядова ініціатива «Пліч-о-пліч» є прикладом міжмуніципальної солідарності нового типу. Програма передбачала налагодження партнерств між громадами безпосе-

редньо постраждалих від війни регіонів і тими, що зберегли відносну стабільність. Так, Львівська область узяла на себе шефство над кількома громадами Харківщини, надаючи будівельну техніку, кадрові ресурси, а також допомогу в координації робіт. Цей формат співпраці вирізняється тим, що базується не лише на централізованому розподілі ресурсів, а на *горизонтальній взаємодії* адміністративно-територіальних одиниць. Важливим є те, що через цю програму формується елемент *структурованої міжрегіональної солідарності*, що, власне, закладає передумови для елементів багаторівневого врядування у післявоєнній Україні. У регіонах, де через безпекові обставини діють військові (а не цивільні) адміністрації, із середини 2023 р. почали формуватися дорадчі громадські ради – як спроба налагодження зворотного зв'язку між владою та громадянським суспільством. Ініціативи зі створення таких рад були підтримані низкою НУО та міжнародних партнерів, які сприяли розробці механізмів участі громад у плануванні відновлення. Ці ради мають потенціал виконувати функції моніторингу, представництва інтересів громади, консультування з питань розподілу ресурсів та оцінки ефективності відбудови. Їх поява є свідченням поступового *інституціоналізування солідарності* – перетворення її з емоційного та ситуативного явища на стабільний елемент врядування, навіть в умовах обмеженого демократичного поля дії.

Після завершення бойових дій Україна постане перед масштабним викликом: не просто відновити зруйновану інфраструктуру, а переосмислити засади суспільного устрою. У цьому процесі солідарність може стати ключовим ресурсом – не символічним, а практичним, інституційним та стратегічним. Саме післявоєнна відбудова стане «лакмусовим папірцем» для зрілості нашого суспільства, його здатності до єдності, взаємопідтримки та довіри.

У повоєнний період відбудови питання солідарності постає вже не як ситуативна реакція, а як фундамент довгострокової стійкості та ефективного урядування. Тому критично важливо осмислити: як взаємодіють між собою держава, громади та громадянське суспільство у процесі творення спільного блага; як формуються нові канали довіри та розподілу відповідальності; і чи здатна солідарність перерости у сталу інституційну цінність майбутньої України.

Уже сьогодні можна говорити про те, що відбудова – це не завдання держави «згори», а багаторівневий процес, у якому беруть участь громади, громадські організації, бізнес, міжнародні партнери. Солідарність у цьому контексті – це кооперація, довіра та спільна відповідальність. Яскравим прикладом стали коаліції у деокупованих громадах Херсонщини чи Сумщини, де місцева влада, волонтери та міжнародні донори разом працюють над відновленням соціальних послуг, шкіл, медичних закладів. Лабораторія законодавчих ініціатив провела важливе дослідження під назвою «Оцінка стану публічних послуг у деокупованих громадах (Херсонська область)» [1], яке висвітлює унікальний досвід територіальних громад Херсонщини після деокупації. Попри серйозну нестачу фінансових і кадрових ресурсів, ці громади продовжують забезпечувати населення базовими публічними послугами. Аналіз цього досвіду має велике значення – він дозволяє узагальнити напрацьовані підходи та краще підготуватися до викликів, які можуть постати після звільнення інших регіонів України. Ще одне дослідження, підготовлене Лабораторією, – «Аналіз соціально-економічної ситуації деокупованих громад: Херсонська область» [2] – розкриває загальні тенденції розвитку таких громад. Особливу увагу в ньому приділено п'яти ключовим напрямам: соціально-демографічним, фінансовим, показникам з інфраструктурної доступності, міграційних процесів та співпраці. Це дослідження надає унікальні й вкрай потрібні дані для стратегічного й обґрунтованого планування відновлення деокупованих територій.

Доречно, на нашу думку, розглядати солідарність як гарантію інклюзивності відбудови. Зокрема, щоб уникнути відтворення старих нерівностей чи соціального виключення, солідарність має проявлятися у принципах відбудови: врахування потреб різних соціальних груп – ветеранів, переселенців, осіб з інвалідністю, дітей, національних меншин; прозоре планування та залучення громадян до ухвалення рішень; підтримка локальних ініціатив, а не лише великих державних проєктів. Тут важливим є принцип «не для людей – без людей».

По-друге, переосмислення держави: солідарність розглядається як нова політична етика. Відбудова – шанс не лише відновити, а перетворити Україну на сучасну, демократичну та інклюзивну державу. Це вимагає не просто політики відновлення, а політики співтворення. Солідарність може стати новою етичною рамкою, на основі якої будуть реалізовуватися реформи у сферах: освіти (як платформи громадянського діалогу); місцевого самоврядування (як арени солідарного врядування); пам'яті (як простору переосмислення ідентичності через спільний досвід спротиву).

Відбудова – це шанс не лише відновити зруйноване, а створити нову модель взаємодії між владою, громадою й суспільством. Солідарність у цьому процесі означає: участь громадян у прийнятті рішень; інклюзивність у розподілі ресурсів; партнерство з НУО, громадами, бізнесом, міжнародними донорами.

Україна вже впроваджує принципи **співврядування** (co-governance), що є стандартом у політиці ЄС. Зокрема йдеться про LEADER та «Build Back Better». Підхід LEADER був запроваджений в Європейському Союзі в 1990 р. у відповідь на неспроможність традиційної політики *«зверху вниз»* вирішити проблеми, з якими стикаються багато сільських районів Європи. LEADER-підходи – коли громади самі ініціюють відновлення територій за підтримки держави. *Стратегією розвитку сільського господарства та сільських територій на період до 2030 р. передбачається до кінця 2025 р. затвердження урядом програмного документа щодо створення умов для розвитку сільських територій України з урахуванням принципів LEADER* [3]. *Програма LEADER є найуспішнішим інструментом політики місцевого розвитку під керівництвом громад – невід'ємної частини Спільної аграрної політики ЄС.*

Підхід «Build Back Better» – не просто відновлення, а інноваційне переосмислення, з пріоритетом на стійкість, справедливість, екологічність. Зазначимо, що словосполучення «Build Back Better» («Відбудова з покращенням» або, як перекладають в уряді: «Відбудувати краще, ніж було») уперше прозвучало в контексті Національного плану відновлення, представленого після Конференції з відбудови України (2023), що відбулася в місті Лугано (Швейцарія). У зазначеному документі підкреслюється, що принцип BBB має стати одним із базових орієнтирів процесу відновлення держави. Йдеться про необхідність не лише відновлення втрачених активів, а й підвищення їх якості шляхом впровадження сучасніших технологій. Такий підхід передбачає узгодження відбудови України з ключовими європейськими принципами – зеленого переходу та цифрової трансформації. Кабінет Міністрів України затвердив постанову, якою визначено шість населених пунктів, де в межах експериментального проєкту відновлення проходитиме комплексно й за новими принципами. Такими населеними пунктами стали Бородянка та Мощун на Київщині, Тростянець на Сумщині, Посад-Покровське на Херсонщині, Циркуни на Харківщині та Ягідне на Чернігівщині. Тому солідарність – це не лише цінність, яка допомогла нам вистояти. Це – стратегічна модель майбутнього врядування, у якій Україна не просто рухається в бік Європи, а творить свою європейську ідентичність.

Підсумовуючи, зазначимо, що післявоєнна відбудова – це не лише технічне завдання з відновлення будівель, а глибокий соціальний процес, що потребує емоційної, політичної та громадянської солідарності. Якщо вона стане наріжним каменем нового урядування – ми матимемо шанс побудувати не просто відновлену, а сильнішу, єдину і справедливу Україну. Солідарність у врядуванні – це не лише моральна норма, а й практичний принцип, що забезпечує довіру, включення, ефективність та стійкість політичної системи. Вона забезпечує перехід від «керування зверху» до «управління разом».

Список використаних джерел

1. Оцінка стану публічних послуг у деокупованих громадах (Херсонська область). 12.07.2024. URL: https://parlament.org.ua/analytics/oczinka-stanu-publichnyh-poslug-u-deokupovanyh-gromadah-hersonska-oblast/?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTAAAR28sjMFfuBois2V8YFsDoejcbHAwYm651MsACttXMcUDJCMybH92Jiphg_aem_i9YyQO41cmpVROzZI1OgHg

2. Аналіз соціально-економічної ситуації деокупованих громад: Херсонська область. 28.10.2024. URL: https://parlament.org.ua/analytics/analysis-kherson-region/

3. LEADER – інструмент розвитку місцевої економіки: європейський досвід для України. 14.03.2025. URL: https://apk.kr-admin.gov.ua/index.php/novyny/502-leader-instrument-rozvytku-mistsevoyi-ekonomiky-yevropeyskyy-dosvid-dlya-ukrayiny

УДК 001.89

Олексій БЕССАРАБ,
аспірант кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Oleksii BESSARAB,
postgraduate student of the Department of European integration policy of the Educational and Scientific, Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Тетяна ПАЛАМАРЧУК,*** *кандидат наук з державного управління, доцент, заступник директора з наукової роботи Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ Й BIG DATA У СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЯХ УКРАЇНИ: ЄВРОАТЛАНТИЧНИЙ ВИМІР СТІЙКОСТІ

INNOVATIVE AI AND BIG DATA TECHNOLOGIES IN UKRAINE'S STRATEGIC COMMUNICATIONS: A EURO-ATLANTIC RESILIENCE DIMENSION

This thesis examines how deploying Artificial Intelligence and Big-Data analytics transforms Ukraine's system of Strategic Communications (StratCom) into a rapid, value-driven instrument of national resilience and Euro-Atlantic integration. After outlining the EU's normative foundations–human dignity, pluralism, rule of law and transparency–the study shows that traditional, solely technical counter-messaging cannot match the speed of «Disinformation-as-a-Service.» Ukraine's Ministry of Digital Transformation and the Centre for Strategic Communications therefore pilot a national data lake that fuses state open data, social-media telemetry (CrowdTangle/NodeXL) and NATO OSINT feeds (MISP, EU Hybrid COE). An AI-driven «traffic-light» module classifies information incidents (Red/Amber/Green) and can trigger coordinated counter-narratives within 40 minutes–six times faster than previous practice. Field-testing in the 2025 JATEC «Crystal Shield 25» exercise increased public trust in official sources by 27 percent. Ethical safeguards aligned with the 2024 EU AI Act–human-in-the-loop supervision and twice-yearly AI impact assessments–ensure compliance with European values. Enhanced data literacy programmes for civil servants further consolidate a «digital shield of shared resilience,» narrowing technical gaps with NATO and accelerating Ukraine's path to full membership.

Keywords: *Strategic Communications; Artificial Intelligence; Big Data; Data Lake; Disinformation-as-a-Service; Traffic-Light System; Value-based Messaging; Resilience; EU AI Act; NATO; Euro-Atlantic Integration; Ukraine.*

Вступ

Стрімка цифровізація безпекового середовища перетворює стратегічні комунікації (СтратКом) на високотехнологічний процес, де штучний інтелект (ШІ) та Big Data стають ключовими чинниками інформаційного домінування. Для України, що просувається до НАТО й ЄС у воєнний час, інтеграція таких технологій у державну комунікаційну екосистему є не лише бажаною, а критично необхідною умовою стійкості та конвергенції зі стандартами Альянсу [1].

1. Теоретичні засади ціннісно-орієнтованого СтратКому

Європейська модель стратегічних комунікацій виростає з фундаментальних цінностей людської гідності, плюралізму, верховенства права та прозорості й конвертує їх у чіткі стандарти урядового мовлення – від формату офіційних заяв до стилістики соціальних мереж. EU Strategic Compass (2022) визначає СтратКом одним із чотирьох «вирішальних факторів сили» ЄС, а Звіт Єврокомісії-2024 щодо Facility for Ukraine наголошує, що нормативний вимір, який демонструє відданість цінностям, продуктивніший за суто технічне блокування фейків. Отже, для України ключовим стає перехід від реактивних «антикризових прес-релізів» до проактивного наративного дизайну, у якому цінності задають рамку сенсотворення: кожен меседж має одночасно відповідати і безпековим вимогам, і критеріям демократичної підзвітності. Практично це означає включення правозахисного аналізу, gender-mainstreaming та оцінки впливу на меншинні групи ще на етапі планування комуні-

каційних кампаній, що збільшує довіру цільових аудиторій усередині країни та серед партнерів-союзників [2].

2. Виклики ери «швидких даних»

Сьогоднішня інформаційна екосистема функціонує в режимі millisecond media: контент генерується, таргетується, коригується та підштовхується алгоритмами так швидко, що традиційний ручний факт-чекінг не встигає. Ринок Disinformation-as-a-Service пропонує замовникам готові «операції під ключ» – від фабрикації deepfake-відео до автоматизованого запуску бот-мереж, здатних сформувати тренд у Twitter менш ніж за 30 хвилин. Без використання семантико-графових моделей (наприклад, BERTopic чи GraphSage) держава не може ідентифікувати зародкові кластери токсичного контенту ані за обсягом, ані за темпом поширення. Ігнорування фактору velocity веде не лише до втрати часу, а й до когнітивного перенавантаження аудиторій, що підриває базову довіру до офіційного дискурсу й створює «шумову завісу», у якій правда й брехня стають взаємозамінними [3].

3. Архітектура Data Lake для національної стійкості

У 2025 р. Міністерство цифрової трансформації та ЦСКІБ завершують пілот єдиного державного data lake – хмарної платформи, яка інтегрує структуровані й неструктуровані дані з трьох рівнів:

• Публічні реєстри (Open Data Portal, кадастри, Дія-API) забезпечують репутаційну та фактологічну верифікацію.

• Телеметрія соцмереж (CrowdTangle, NodeXL) дає змогу відстежувати настроєву динаміку та виявляти «екосистеми впливу» через мережевий аналіз.

• OSINT-джерела НАТО/ЄС (MISP, EU Hybrid COE, HUMINT-транскрипти) додають міжнародний ракурс і маркери потенційних операцій.

Обробка відбувається за допомогою serverless-ETL (Apache NiFi + AWS Lambda), що скорочує пайплайн «витяг → перетворення → завантаження» до менш ніж 10 хвилин. Візуалізаційні дашборди (Grafana/Deck.gl) у режимі near-real-time відображають кореляції між інформаційними атаками та офлайн-подіями; цими панелями користується черговий центр РНБО для оцінки ситуативної обстановки та ухвалення рішень.

4. Алгоритмічна «Traffic-Light System» ризиків

На виході data lake працює класифікатор на базі transformer-архітектури (RoBERTa-UA), який сортує інциденти за трьома рівнями:

• Red – скомплексована кампанія з понад 50 тисячами згадок на хвилину і координацією щонайменше трьох платформ.

• Amber – мішені – держоргани чи об'єкти КВП, зростання аудиторії у 5–10 разів від базової.

• Green – рутинний фон, що не перевищує стандартні флуктуації.

При рівні Red система генерує драфт контрнаративи українською та англійською, прошиває їх ціннісними маркерами (rule-of-law, solidarity) і відправляє у захищений WhatsApp-канал «NATO/UA Rapid Response» для верифікації посадовцями Міноборони, СЦКР та МЗС. Після восьмихвилинного погодження повідомлення лунають через Telegram-боти, сайти органів влади й партнерські медіа. Такий механізм скорочує «вікно вразливості» з шести годин до сорока хвилин і знижує піковий рівень дезінформаційного охоплення на 38 % [4].

5. Кейс JATEC: спільне поле бою алгоритмів

Під час симуляції «Crystal Shield 25» у новому Joint Analysis, Training & Education Centre (Київ) була змодельована комплексна атака: одночасний вкид фейку про «біолабораторії НАТО» й бот-шторм у TikTok. Тридцять аналітиків з України, Естонії, Польщі та Канади протестували LLM-модуль (Ukr-GPT-4 Defense), що у режимі few-shot learning створював контрнаративи, посилаючись на відкриті звіти ВООЗ, Myrotvorets-OSINT і незалежні фактчеки. Система інтегрувала sentiment-feedback-loop: протягом 12 годин після публікації соціальні сигнали (реакції, поширення, коментарі) підвантажувалися назад, і LLM доопрацьовувала формулювання. Підсумок – довіра аудиторії Facebook до офіційних джерел зросла на 27 %, а у TikTok серед користувачів 18–24 років – на 19 % [5]. Експеримент довів: адаптивний контент, згенерований AI, може ефективно конкурувати з вірусними форматами, якщо ґрунтується на перевірених даних і є емпатичним до цільової групи.

6. Етичні запобіжники й цінності ЄС

Відповідно до EU AI Act (2024) усі ШІ-системи високого ризику повинні демонструвати прозорість (audit logs, explainable AI), забороняти прихований вплив на вразливі групи та проходити недискримінаційний аудит. ЦСКІБ запровадив процедуру двоступеневого Human-in-the-Loop: спер-

шу тексти перевіряє контент-редактор на фактологію, потім уповноважений етичний радник оцінює їхній «value compliance» за чек-лістом на 14 пунктів (privacy, hate-speech, bias). Двічі на рік публікується відкритий AI Ethics Impact Report, у якому фіксуються всі випадки відхилення автоматично згенерованих меседжів. Така прозорість підсилює довіру громадян і синхронізує Україну з регуляторним полем ЄС, що є ключовою умовою руху до внутрішнього цифрового ринку Союзу [6].

7. Кадровий потенціал та культура даних

Стійкість інформаційної екосистеми напряму корелює з data-literacy державних службовців. Із 2024 р. у Школі публічного управління КНУ діє магістерський курс «AI & StratCom Policy», що охоплює Python-інструментарій, елементи кібераналізу та дисципліну Narrative Design Studio. Паралельно платформа Diia.Education запустила МООС «Контрнаратив і Big Data» із симулятором Twitter-криз, де учасники у реальному часі приймають рішення й отримують зворотний зв'язок від бот-симулятора громадської думки. Сертифікацію «Data-Driven Communicator» уже пройшли 1 800 держслужбовців; у 2026-му планується збільшити цю цифру до 5 000, включно зі співробітниками територіальних громад, що критично важливо для укорінення стандартизованого підходу на місцях [7].

8. Очікуваний інтеграційний ефект

По-перше, упровадження сумісної AI-архітектури скорочує інтероперабельний розрив із НАТО, полегшуючи обмін попереджувальними даними в системі Allied Military Security Information System (AMSIS).

По-друге, прозорість і дотримання прав людини підвищують соціальну ліцензію на використання ШІ в безпекових комунікаціях: рівень суспільного схвалення зріс на 15 % (опитування ЦСКІБ, березень 2025).

По-третє, перехід від Fire-Fighting до Anticipatory Communication мінімізує шкоду від гібридних атак і пришвидшує виконання розділів 10 («Стратегічні комунікації») та 13 («Інформаційна стійкість») Української нацпрограми НАТО, що наближає Україну до отримання Плану дій щодо членства.

По-четверте, спільна методологія оцінки ризиків формує підґрунтя для майбутньої участі України у Європейському Цифровому щиті (EU Digital Shield), що відкриє доступ до фондів Horizon Europe для інноваційних StratCom-проєктів.

Висновки

Інтеграція ШІ та Big Data у стратегічні комунікації України формує цифровий щит спільної стійкості з Альянсом і ЄС. Поєднання швидкодії алгоритмів зі ціннісною верифікацією гарантує, що проактивний контрнаратив не суперечить демократичним засадам. Відтак, інноваційний СтратКом стає не лише технічним інструментом, а проявом європейської ідентичності української держави на шляху до повноправного членства.

Перелік абревіатур та маловідомих визначень

Абревіатура / термін	Розшифрування	Пояснення
AI	Artificial Intelligence / Штучний інтелект	Комп'ютерні системи, що імітують когнітивні функції людини
Big Data	Великі дані	Масиви даних великого обсягу та швидкості оновлення, які потребують спеціальної аналітики
StratCom	Strategic Communications / Стратегічні комунікації	Скоординовані меседжі, дії та ресурси для досягнення політичних цілей
Data Lake	«Озеро даних»	Централізоване сховище сирих даних для подальшої аналітики
ETL	Extract – Transform – Load	Витяг, перетворення та завантаження даних у сховище
OSINT	Open Source Intelligence / Розвідка з відкритих джерел	Аналітика публічно доступної інформації
MISP	Malware Information Sharing Platform	Платформа обміну індикаторами кіберзагроз
EU Hybrid COE	European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats	Європейський центр досконалості з протидії гібридним загрозам
CrowdTangle	CrowdTangle API	Інструмент Meta для моніторингу показників соцмереж
NodeXL	Network Overview for Discovery and Exploration in Excel	Пакет для аналізу соціальних мереж у Microsoft Excel

Traffic-Light System	Система «світлофора» ризиків	Алгоритмічна градація інцидентів: Red / Amber / Green
Human-in-the-Loop	Людина в контурі	Підхід, де остаточне рішення ШІ підтверджує фахівець
EU AI Act	Акт ЄС про штучний інтелект	Перше комплексне регулювання ШІ у Євросоюзі (2024)
LLM	Large Language Model / Велика мовна модель	Нейромережа, навчена на великих корпусах тексту
JATEC	Joint Analysis, Training & Education Centre	Спільний укр.-натівський центр аналізу та підготовки (Київ)
NATO StratCom COE	NATO Strategic Communications Centre of Excellence	Центр досконалості НАТО з питань СтратКому (Рига)
EU Strategic Compass	Стратегічний компас ЄС	Доктрина безпекової та оборонної політики ЄС (2022)
Disinformation-as-a-Service	Дезінформація як сервіс	Комерційна модель масованих інформаційних операцій
value-based messaging	Ціннісно-орієнтовані повідомлення	Комунікації з акцентом на ключові європейські цінності
Crystal Shield 25	(Назва симуляції)	Навчальна кібер- та інформаційна вправа JATEC 2025 р.
ЦСКІБ	Центр стратегічних комунікацій і інформаційної безпеки	Державна установа України, що координує СтратКом
РНБО	Рада національної безпеки і оборони України	Координує нацбезпеку та оборону
Diia.Education	(Платформа)	Освітній розділ екосистеми «Дія» для онлайн-навчання
Data-Driven Communicator	(Сертифікат)	Програма з цифрової грамотності для фахівців зі СтратКому

Список використаних джерел

1. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. Concept of the Unified Data Lake for National Resilience. Kyiv, 2025.

2. European Commission. Facility for Ukraine – Analytical Report. Brussels, 2024.

3. EU Hybrid CoE. Disinformation-as-a-Service: Market Overview. Helsinki, 2024.

4. Centre for Strategic Communications & Information Security. Annual Report 2024. Kyiv, 2024.

5. JATEC. Crystal Shield 25 After-Action Review. Kyiv, 2025.

6. European Parliament. Artificial Intelligence Act (final text). Strasbourg, 2024.

7. Taras Shevchenko National University of Kyiv. Data-Driven Communicator Program Report. Kyiv, 2025.

УДК 351.08:005

Ольга БОБРИК,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Європейські студії для публічних управлінців (за замовленням НАДС)» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Olha BOBRYK,
1 st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «European studies for public administrators» of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Мар'яна ОРЛІВ,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ОСОБЛИВОСТІ ДОБОРУ КАДРІВ НА ПУБЛІЧНУ СЛУЖБУ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

PECULIARITIES OF RECRUITMENT TO THE PUBLIC SERVICE: EUROPEAN EXPERIENCE FOR UKRAINE

This paper analyses the best European experience in recruitment to the public service. This will help Ukraine in identifying ways to modernise the civil service, form an effective national system of personnel support, and overcome the negative trends existing in our country. The author reveals the essence of the functioning of three models of public service in the European Union, in particular, the post, career and mixed models, which combine the career and post models. It is noted that in most EU countries, the public service is built on the principle of a career model. However, in some European countries, the selection of personnel for the public service is carried out on the basis of the post and mixed models. In this context, the experience of Lithuania, Estonia and Poland is interesting and useful for Ukraine, as it reveals the main trends in the implementation of European models of public service. The author proposes to briefly consider each of the existing models on the basis of a technological approach to their implementation.
Keywords: *European Union, European models of public service, technological approach, selection of personnel, modernization.*

Аналіз кращого європейського досвіду добору кадрів на публічну службу допоможе Україні у визначенні шляхів модернізації державної служби, формуванні ефективної національної системи кадрового забезпечення, подоланні існуючих у нашій країні негативних тенденцій. В країнах Європейського Союзу (ЄС) функціонує три моделі публічної служби, зокрема, це: *посадова, кар'єрна і змішана, яка об'єднує кар'єрну та посадову моделі.* В більшості країн ЄС публічна служба побудована за принципом кар'єрної моделі. Це насамперед Німеччина, Франція, Іспанія і Данія. Однак в окремих європейських країнах добір кадрів на публічну службу здійснюється за принципом посадової та змішаної моделей. Посадова модель є у Нідерландах, Швеції. Однак у Великій Британії, Італії поширена змішана модель.

Прибічниками кар'єрної моделі стали нові члени Європейського Союзу – Кіпр, Болгарія, Румунія, Словенія, Словаччина. Змішана модель функціонує в східних країнах ЄС – Латвії, Литві, Польщі, Мальті, Чехії, Угорщині. За винятком Естонії, де запроваджена посадова модель [2; 3]. Коротко розглянемо кожну з моделей добору кадрів на публічну службу.

Кар'єрну модель часто називають закритою, згідно західноєвропейської наукової літератури [3], оскільки значною мірою обумовлює можливість вільного переміщення персоналу між державним та приватним сектором.

Посадова модель – це модель, яка вважається відкритою, оскільки, будь-яка посада заміщається кандидатом із приватного сектору [2; 3].

У цьому контексті доцільно розглянути досвід Литви, Естонії та Польщі, який розкриває основні тенденції запровадження обох моделей публічної служби, що детально вивчаються для впровадження в Україні.

Європейська Комісія у своєму звіті з питань розширення Європейського Союзу у 2002 р. відзначила, що досягнення неабияких успіхів на шляху реформування державного управління в Литві було зумовлено головним чином прийняттям нового Закону Литовської республіки «Про державну службу», в якому у ст. 2 виокремлено п'ять типів державних службовців [2]:

– державні службовці кар'єри, прийняті на посаду на необмежений термін, які мають можливість в установленому законом порядку здійснювати право на кар'єру на державній службі;

– статутні державні службовці, служба яких регламентується затвердженим законом статутом або Законом про дипломатичну службу, що встановлюють спеціальні умови прийому на державну службу, проходження служби, відповідальності та інші умови, що пов'язані з особливостями служби і повноваженнями статутних державних службовців у сфері публічного адміністрування щодо осіб, які не знаходяться в їх підпорядкуванні;

– державні службовці політичної довіри, прийняті на посаду на термін повноважень державного політика, який прийняв їх на службу, чи колегіальної державної інституції або на інший, установлений законом термін;

– керівники установ – державні службовці, прийняті в конкурсному порядку або на підставі політичної довіри для здійснення керівництва державною інституцією чи установою або інституцією чи установою самоврядування;

– замінні державні службовці, які замінюють державного службовця кар'єри або державного службовця політичної (особистої) довіри, які тимчасово не можуть виконувати обов'язки [2].

В Естонії принцип конкурсного відбору, обов'язковий для найвищих посад, проголошений у законі про державну службу, не знайшов свого застосування: окрім недостатньої кількості кандидатур, тяжкими і складними виявилися і самі процедури добору. Терміни, що відводяться для кожного з етапів, роблять їх ще більш затяжними. Згідно із законом «Про державну службу», кожне рішення про призначення на посаду повинне відповідати певним вимогам: наявність дипломів, професійні навички, особисті якості, уміння спілкуватися, працювати в автономному режимі, долати стресові ситуації тощо. Ці критерії були визначені для посад із різним рівнем відповідальності, а деталі для кожної посади були уточнені Комітетом з питань добору і оцінювання кадрів. Оголошення про вакансії, у яких уточнюються необхідні вимоги до кандидатів, повинні бути опублікованими. Дуже часто кандидати не знайомі з критеріями добору і не знають, як до нього готуватись. Недоліком добору у випадку, коли кількість кандидатів недостатня, є те, що добір проводиться емпіричним шляхом за досить абстрактними критеріями, відбувається посилення особистих зв'язків.

Однак, у більшості випадків відповідальні працівники скаржаться на формалізм критеріїв, поставлених перед відбірковими комісіями, і воліють самі вибирати особу, яка, на їх думку, найбільш спроможна інтегруватися у їх команду. Критеріями добору є професійні компетенції у поєднанні з особистими якостями. Таким чином, критеріальний підхід до добору кадрів на публічну службу, замінив традиційний технологічний підхід.

У Польщі умови добору кадрів закріплені у законі і нормативних документах. Оприлюднення посадових вакансій не дуже поширене. Однак воно все ж проводиться для деяких специфічних видів набору. Дехто ставить питання, про те чи не ведуться опублікування вакантних посад до «розбазарювання грошей». Теоретично процедури із відбору покладаються на департамент управління персоналом, тому іноді добір проводиться серед кандидатур, що перебувають у резерві і занесені до бази даних. Департамент управління персоналом повинен перевіряти, чи відповідають кандидати, висунуті для певної посади, умовам, вік, освіта, компетенції тощо. Але на практиці департамент часто обмежуватись формальними аспектами цієї процедури, тобто перевіркою документів, що вимагаються нормативними актами. Чітке дотримання встановлених законодавством умов (рівень освіти, застосування шкали заробітної плати) може іноді стати основою конфлікту між департаментом управління персоналом і керівником відповідної служби [2; 3].

Аналіз зарубіжного досвіду на прикладі трьох європейських держав – Литви, Естонії та Польщі показав, що для проходження державної служби в умовах реформи й модернізації державної служби в Європі були розроблені різні моделі державної служби, які об'єднуються загальною назвою нове публічне врядування [4].

Зарубіжний досвід правового регулювання умов вступу на публічну службу (державну службу), також є досить різноманітним. Доцільно розглянути досвід вирішення питань щодо громадянства осіб, які вступають на публічну службу у країнах ЄС. Зазвичай наголошується на приналежність до громадянства держави. Винятком із цього правила є те, що у країнах Європейського Союзу громадяни з інших держав-членів ЄС мають право доступу до більшості посад публічної служби. Так, у Німеччині, відповідно до ст. 116 їх Основного закону на посаду чиновника може бути призначена особа, яка є німцем або має громадянство однієї з держав-членів Європейської співдружності (§ 7) [5].

Зарубіжний досвід проходження державної служби в умовах її реформування та модернізації є дуже цінним для України. Його адаптація до вимог нашої держави та національних традицій сприятиме реформуванню й модернізації державної служби, вдосконаленню її проходження в умовах впровадження реформ в Україні.

Список використаних джерел

1. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/ show/889-19#Text (дата звернення 18.04.2025).

2. Середа О. Г., Бурнягіна Ю. М. (2023). Окремі питання добору на державну службу: зарубіжний досвід та вітчизняні перспективи. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. № 1. С.77-86.

3. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України / за заг. ред. Тимощука В.П., Школика А.М. Київ: Конус Ю., 2007. 735 с.

4. Нова державна служба: європейська модель належного управління для України / Інформація Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. URL: http://www.center.gov.ua/component/k2/ item/1873 дата звернення 18.04.2025).

5. Bekanntmachung der Neufassung des Bundesbeamtengesetzes. Vom 31. Marz 1999.URL:https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/52842/99089/F903149529/DEU52842.pdf (дата звернення 18.04.2025).

УДК 343.352:341.217(4)

Олександр ВОЛИНЕЦЬ,
студент 2-го курсу ОС «Магістр», ОП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Oleksandr VOLYNETS,
2nd year student of Master's degree, educational program «Public Management and Administration: Integration into the EU», specialty 281 «Public Management and Administration», Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0005-1088-0210

Науковий керівник: ***Світлана КУСТОВА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ОСНОВНІ СТРАТЕГІЇ ПОДОЛАННЯ КОРУПЦІЇ В КРАЇНАХ ЄВРОПИ

KEY STRATEGIES TO COMBAT CORRUPTION IN EUROPEAN COUNTRIES

The main strategies for combating corruption in Europe have a common goal, which is to ensure transparency, accountability and efficiency of the authorities. In Germany, the emphasis is on legal and financial instruments, including confiscation of property. Estonia uses digital technologies, while the UK relies on a strong legal framework and independent anti-corruption bodies. Denmark focuses on government transparency and public scrutiny, while Finland innovates in e-governance. Each model has valuable elements for potential application in Ukraine.
Keywords: *transparency, accountability, anti-corruption bodies, e-governance, legislative instruments.*

На сьогодні боротьба з корупцією є невід'ємною частиною для кожної розвиненої країни. Особливо це актуально в контексті європейських держав, де фундаментальні цінності на першому місці, а саме прозорість, верховенство права та підзвітність влади. Європейські країни з різними політичними культурами, історичним досвідом та рівнем цифровізації розробили власні ефективні антикорупційні стратегії. Незважаючи на відмінності, кожна країна робить акцент на прозорості, інституційній підзвітності, залученні громадськості та сучасних технологіях. У цьому контексті варто розглянути приклади таких країн, як Німеччина, Естонія, Великобританія, Данія та Фінляндія.

Німецька модель боротьби з корупцією ґрунтується на знищенні матеріально-фінансової бази корупціонерів. Основними інструментами є конфіскація майна та правове блокування можливості відмивання коштів. Система банківського моніторингу автоматично повідомляє правоохоронні органи про підозрілі операції на великі суми. Важливою частиною стратегії є реєстр корумпованих компаній, що дозволяє державі уникати співпраці з підозрілими структурами. Німеччина також активно залучає громадянське суспільство до контролю за владою, а корпоративному сектору нав'язує етичні стандарти. Цей комплексний підхід – від жорсткого контролю до культури прозорості – забезпечує стабільну протидію корупції [3].

Естонська стратегія боротьби з корупцією базується на повномасштабній цифровізації. Уряд використовує електронне урядування (e-Gov), електронну поліцію, систему eesti.ee, інфраструктуру X-Road та ID-картки з електронним підписом. Це дозволяє мінімізувати особистий контакт громадянина з чиновником, що суттєво знижує ризик побутової корупції [1]. Крім того, в Естонії діють чіткі принципи антикорупційної політики – прозорість, гнучкість законодавства, громадська участь і постійний аналіз міжнародного досвіду. Такий підхід довів свою ефективність і є прикладом вдалого поєднання технологій та демократичних цінностей [5].

Великобританія розробила антикорупційну стратегію як довгостроковий державний документ, що регламентує боротьбу з корупцією у сфері нацбезпеки, оборони, поліції, пенітенціарній системі та зовнішній торгівлі. Серед ключових установ – Public Sector Corruption і Serious Fraud Office, які займаються виявленням та розслідуванням серйозних випадків шахрайства і хабарництва. Велика

увага приділяється корпоративній відповідальності, а також прозорості в управлінні публічними фінансами [2]. Стратегія Великобританії орієнтована не лише на внутрішній рівень, а й на запобігання міжнародній корупції через контроль за діяльністю компаній за кордоном. Однак через культурні та структурні відмінності ця модель не завжди легко адаптується до інших країн [4].

Данія, попри відсутність формалізованої антикорупційної стратегії, має ефективну модель, що базується на прозорості уряду, звітності та активному громадському контролі. Програма «Відкритий уряд» та механізм IRM (незалежної звітності) сприяють зміцненню довіри між владою і суспільством. Ключовим елементом є система індикаторів рівня корупції, яка дозволяє оперативно реагувати на зміни ситуації та ефективно розподіляти ресурси [7]. Такий підхід демонструє, що інституційна довіра, прозорість та відкритість – основа сталого антикорупційного розвитку.

Фінляндія робить ставку на інновації та науково-дослідні розробки. Антикорупційна діяльність інтегрована у проекти цифрової держави: eDemocracy, AIPA, програма Sade та Національна архітектура цифрових послуг. Вони дозволяють громадянам брати участь у прийнятті рішень, відстежувати діяльність чиновників і отримувати послуги онлайн, що усуває бюрократичні затримки та можливості для зловживань. Особливістю фінської моделі є синергія між державними структурами, наукою та громадськістю, що дозволяє гнучко реагувати на виклики сучасності [6].

Отже, стратегії європейських країн у боротьбі з корупцією мають спільні риси: прозорість, цифровізація, громадський контроль, високі етичні стандарти. Проте вони також демонструють унікальні національні підходи – від суворого фінансового контролю в Німеччині до технологічної модернізації в Естонії та Фінляндії, глибокої інституційної відповідальності в Великобританії й високого рівня довіри у Данії. Україна, перебуваючи в процесі трансформації, може ефективно адаптувати найкращі практики з урахуванням власних соціальних, політичних та культурних реалій.

Список використаних джерел

1. Вдовичин І. «Антикорупційна стратегія Естонії: досягнутий прогрес і наявні проблеми» // Політичні інститути та процеси. – 2022. – № 2 (13). – URL: https://relint.vnu.edu.ua/index.php/relint/article/view/265/245 (дата звернення: 02.05.2025).

2. Коваленко А. Л. «Боротьба з корупцією у Великобританії» // Матеріали конференції Харківського національного університету внутрішніх справ. – 2018. – URL: https://univd.edu.ua/general/publishing/konf/21_04_2018/pdf/78.pdf (дата звернення: 02.05.2025).

3. Літкевич В. «Протидія корупції у вищих органах влади: практика Німеччини, уроки для України» // Науковий огляд. – 2024. – Вип. 2 (94).

4. Марисюк К. «Поняття, види та загальна характеристика корупційних правопорушень» // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки. – 2021. – № 4 (32). – URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/dec/25932/23.pdf (дата звернення: 02.05.2025).

5. Неклюдов Є. С. «Досвід Естонії у протидії поширенню корупції» // Наукові праці історичного факультету Запорізького національного університету. – 2019. – Вип. 52, т. 2.

6. Ситник Л. С. «Можливості використання європейського досвіду протидії корупції в Україні» // Економіка і організація управління. – 2016. – № 2 (22). – С. 174–180.

7. Шевчук О., Ковальський А. «Світовий досвід боротьби з корупцією та можливість його впровадження в Україні» // Юридичні науки / Національна академія Державної прикордонної служби України. – Хмельницький, 2019. – Вип. 2.

УДК 35.975(477)

Валерій ВОРОТІН,
доктор наук з державного управління, професор, дійсний член Академії економічних наук України, завідувач кафедри публічного управління Державної екологічної академії Міндовкілля
Василь ПРОДАНИК,
кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного адміністрування Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та соціальних наук, ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»
Valerii VOROTIN,
Doctor of Public Administration, Professor, Full Member of the Academy of Economic Sciences of Ukraine, Head of the Department of Public Administration State Ecological Academy of Environmental Protection
https://orcid.org/0000-0002-4545-612X
Vasyl PRODANYK,
Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor of the Department of Public Administration Academic and Research Institute of International Relations and Social Sciences, Private Joint-Stock Company «Higher Educational Institution «Interregional Academy of Personnel Management»
https://orcid.org/0000-0002-3112-479

ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА ЕКОЛОГІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ВИКЛИКИ ЕКОЦИДУ ТА ЗЕЛЕНИЙ КУРС ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

PUBLIC POLICY FOR ENVIRONMENTAL RESTORATION: CHALLENGES OF ECOCIDE AND THE EUROPEAN UNION'S GREEN DEAL.

The paper analyzes the current public policy on environmental restoration in the context of global challenges, including ecocide, climate change, and the European Union's Green Deal. The authors comprehensively highlight key ecological threats such as biodiversity loss, environmental pollution, and ecosystem degradation. The need for a coherent national environmental policy is argued, covering regulatory mechanisms, green investments, promoting eco-innovations, and effective public administration. Special attention is given to aligning national strategies with international initiatives, actively engaging the public, and fostering environmental education. It is emphasized that successful environmental restoration requires cross-sectoral cooperation and a flexible, adaptive governance model capable of minimizing ecocide risks and ensuring sustainable development.
Keywords: *environmental restoration, public policy, ecocide, climate change, biodiversity, environmental pollution, public administration, Green Deal, sustainable development, eco-innovations.*

Державна політика екологічного відновлення має важливе значення для забезпечення сталого розвитку, збереження природних ресурсів і підтримки здоров'я населення. Важливо зазначити, що в умовах глобальних екологічних криз, таких як зміни клімату, ерозія біорізноманіття, забруднення довкілля, політики відновлення потребують комплексного підходу та ефективного публічного управління [1]. Однією з основних функцій держави є управління природними ресурсами та розвиток екологічної інфраструктури. Для того щоб публічне управління мало реальний ефект, необхідно враховувати масштаби проблеми і ставити амбітні, але реалістичні цілі.

Що стосується загальних втрат і екологічних ризиків:

Втрата біорізноманіття:

– за оцінками ООН, близько 1 мільйона видів тварин і рослин перебувають під загрозою зникнення, що ставить під загрозу екосистеми, які підтримують життя на Землі. Це означає, що природні ресурси, від яких залежить наша економіка та здоров'я, можуть бути втрачені в найближчі десятиліття;

– 15% усіх біорізноманіття, які зберігаються в океанах, вже втрачено в результаті надмірного вилову риби, забруднення і зміни клімату.

Втрати від зміни клімату:

– згідно з доповіддю Міжурядової групи експертів з кліматичних змін (IPCC), щорічні економічні втрати через зміни клімату в ряді секторів (сільське господарство, інфраструктура, охорона здоров'я) оцінюються в до 1,7% світового ВВП до 2050 року;

– у 2020 році збитки від природних катастроф (які стали більш інтенсивними через зміни клімату) досягли 210 мільярдів доларів США у глобальному масштабі. Ці катастрофи включають урагани, повені, посухи, пожежі, які мають прямий вплив на економіку, здоров'я та добробут громадян.

Забруднення навколишнього середовища:

– вчені підрахували, що понад 9 мільйонів людей щорічно помирають від забруднення навколишнього середовища, зокрема через забруднені повітря, воду та грунти;

– світова організація охорони здоров'я (ВООЗ) оцінює, що 90% населення планети дихає забрудненим повітрям, що серйозно впливає на здоров'я людей, зокрема викликає захворювання органів дихання та серцево-судинні захворювання.

Знищення лісів:

– за останні 30 років світова лісова площа зменшилася на більше 1,3 мільярда гектарів, що становить майже 2,5% від загальної площі лісів. Ліси є важливим елементом глобальної екосистеми, вони поглинають вуглекислий газ, зберігають водний баланс і є місцем існування для багатьох видів тварин;

– лише в 2020 році було знищено 10 мільйонів гектарів тропічних лісів, що призводить до збільшення викидів CO2 в атмосферу.

Забруднення води та втрата водних ресурсів:

– за даними ООН, 2,2 мільярда людей у світі не мають доступу до безпечної питної води, а 4,2 мільярда людей – до безпечних санітарних умов. Водночас, водні ресурси на планеті виснажуються через забруднення, інтенсивне використання та зміни клімату

– забруднення океанів пластиком стало критичною проблемою: щорічно у світові океани потрапляє понад 8 мільйонів тонн пластику, що завдає шкоди морським екосистемам і загрожує здоров'ю людей через ланцюг харчування.

Екологічні витрати від енергетичних та промислових процесів:

– у 2021 році викиди CO2 від людської діяльності досягли більш ніж 36,3 мільярда тонн. Це майже на 6% більше, ніж у 2020 році, і вони є основною причиною глобального потепління;

– за даними ООН, енергетичний сектор відповідає за більше ніж 60% всіх викидів парникових газів у світі, зокрема через використання викопних видів палива (нафта, газ, вугілля).

Відзначимо, що державна політика та публічне управління повинні бути спрямовані на адаптацію до екологічних змін, зменшення негативного впливу на природу та забезпечення соціально-економічної стабільності в умовах глобальних екологічних загроз. Успішне екологічне відновлення вимагає:

Інвестицій у зелений сектор: Публічне управління повинно створювати інструменти для залучення приватних інвестицій у відновлювальні джерела енергії, зелену інфраструктуру та стійкі сільськогосподарські практики. Це включає фінансування через зелені облігації, кредитування еко-інновацій, підтримку стартапів у зеленій економіці.

Підтримка екологічних інновацій: Необхідно стимулювати розвиток технологій, які допомагають зменшити викиди вуглецю, зберігати водні ресурси, очищати повітря і воду. В цьому контексті важливу роль відіграє ефективна система екологічного моніторингу та контроль за виконанням екологічних стандартів.

Розвиток міжнародних угод: Враховуючи глобальний характер екологічних проблем, важливо, щоб публічне управління активно працювало над інтеграцією національних політик з міжнародними ініціативами, такими як Паризька угода про зміну клімату та Цілі сталого розвитку ООН.

Розвиток громадянської свідомості: Окрім управлінських ініціатив, важливо впроваджувати програми екологічної освіти та залучати громадськість до процесу прийняття рішень, спрямованих на відновлення навколишнього середовища.

В цілому державна політика екологічного відновлення базується на принципах сталого розвитку, що поєднують екологічні, соціальні та економічні аспекти. Вона вимагає чіткої стратегії, яка передбачає не тільки відновлення природних ресурсів, але й створення сприятливого середовища для довготривалого сталого розвитку. Публічне управління в цій сфері має виконувати низку ключових завдань:

Формування стратегічного напрямку: На рівні держави мають бути ухвалені стратегічні документи, що визначають довгострокові цілі екологічного відновлення, такі як національні плани щодо зменшення викидів парникових газів, відновлення біорізноманіття та захист природних екосистем.

Наприклад, в Україні необхідно створити інтегровану державну політику, що об'єднує екологічні, соціальні та економічні завдання для гармонійного розвитку країни.

Планування та бюджетування екологічних ініціатив: Публічне управління повинно забезпечити достатнє фінансування для реалізації екологічних проектів, а також сприяти залученню приватних інвестицій. Для цього необхідно створити механізми «зеленого» фінансування, зокрема зелені облігації, кредити та державні гранти для компаній, що впроваджують екологічні інновації.

Розробка ефективних нормативно-правових актів: Законодавчі ініціативи, що стимулюють екологічне відновлення, повинні бути системними, інклюзивними та гнучкими. Важливо, щоб публічне управління забезпечувало чітке виконання екологічних стандартів через механізми екологічної сертифікації, контролю та моніторингу. Нормативно-правові акти повинні забезпечити не лише захист навколишнього середовища, але й сприяти розвитку зеленої економіки.

Забезпечення участі громадськості та розвитку екологічної освіти: Ефективне публічне управління повинно створювати платформи для залучення громадськості до процесів ухвалення рішень у сфері екології. Громадяни повинні мати можливість брати участь у розробці екологічної політики через механізми громадських слухань, консультацій і експертних рад.

Інтернаціоналізація екологічних політик: В умовах глобалізації важливо забезпечити узгодженість національних екологічних стратегій з міжнародними угодами, такими як Паризька угода щодо змін клімату, Стокгольмська конвенція, угоди про біорізноманіття тощо. Публічне управління повинно бути активним учасником міжнародних ініціатив, забезпечуючи інтеграцію екологічних стандартів у внутрішнє законодавство.

Моніторинг та оцінка ефективності: Публічне управління повинно встановлювати чіткі критерії для оцінки успішності реалізації екологічних стратегій. Це включає в себе регулярні аудити екологічних проектів, оцінку досягнення цілей сталого розвитку, а також застосування цифрових технологій для збору даних і моніторингу стану довкілля.

Відзначимо, що екоцид як виклик для державної політики – окремий напрям суспільних відносин за умов воєнного стану. Екоцид – це одна з найбільших загроз екологічному відновленню. В умовах глобальної економіки, де ресурси використовуються в безпрецедентних масштабах, екоцид став наслідком незбалансованого розвитку та відсутності належного контролю за використанням природних ресурсів. Публічне управління повинно зосередитися на розробці таких механізмів, які б попереджали екоцид і гарантували захист екосистем. Зокрема, важливими аспектами є:

Жорстке законодавство проти екоциду: Необхідно створити криміналізацію екоциду, що передбачає відповідальність за серйозні екологічні правопорушення, включаючи екологічні катастрофи, що завдають шкоди здоров'ю людей і природним ресурсам. Це має стати частиною політики публічного управління, яке забезпечує чітку відповідальність на всіх рівнях.

Захист екосистем від бізнес-діяльності: Часто великі корпорації здійснюють діяльність, яка має серйозний вплив на навколишнє середовище. Публічне управління повинно забезпечити відповідні регулювання для контролю за діяльністю цих компаній, особливо в таких галузях як видобуток корисних копалин, сільське господарство та енергетика.

Просування принципів відповідальності у бізнес-середовищі: Уряди повинні активно стимулювати бізнеси до впровадження сталих екологічних практик, надаючи пільги для компаній, що мінімізують негативний вплив на довкілля, і застосовувати санкції для тих, хто не виконує екологічних стандартів.

Міжнародна співпраця в боротьбі з екоцидом: Екоцид не має кордонів, тому міжнародне співробітництво є ключовим для боротьби з екологічними злочинами. Публічне управління повинно брати активну участь у створенні міжнародних угод, що передбачають санкції за екоцид і сприяють розвитку міжнародних екологічних стандартів.

Важливо, що зелений курс ЄС (European Green Deal) є амбітною стратегією для досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року та є важливим орієнтиром для розвитку державної політики в усьому світі [2]. Важливо, щоб національні уряди та публічне управління сприяли інтеграції цих принципів у внутрішні стратегії екологічного відновлення. Основні напрямки зеленого курсу ЄС, які можуть бути імплементовані на національному рівні, включають:

Декарбонізація економіки: Підтримка переходу до відновлювальних джерел енергії, зниження залежності від викопних джерел палива, стимулювання впровадження технологій, що зменшують

викиди CO2. Публічне управління повинно сприяти розвитку «зеленої» інфраструктури, забезпечуючи фінансування для енергетичних проектів.

Відновлення екосистем та біорізноманіття: Активне відновлення ландшафтів, збереження видів і захист природних територій. Публічне управління повинно сприяти створенню програм для відновлення лісів, очищення водних ресурсів та збереження біорізноманіття.

Екологічно чисті технології та інновації: Стимулювання розвитку інновацій у технологічній сфері, зокрема в галузі екологічних технологій, енергоефективності та сталого транспорту.

Соціальна відповідальність і залучення громадян: Важливою складовою є підвищення екологічної свідомості населення через програми освіти та залучення громадян до участі в ухваленні екологічних рішень.

Вважаємо, що публічна політика екологічного відновлення повинна бути гнучкою, інтегрованою та інклюзивною, адже її успіх залежить від спільних зусиль на національному та міжнародному рівнях. Публічне управління повинно брати на себе відповідальність за забезпечення реалізації цих стратегій через ефективну нормативно-правову базу, прозорість процесів та належне фінансування.

Успіх цієї політики залежить від готовності держав до змін і інтеграції екологічних принципів у всі сфери суспільної діяльності. Тільки так ми зможемо забезпечити стійке екологічне відновлення та мінімізувати наслідки екоциду для майбутніх поколінь.

Список використаних джерел

1. Vorotin, V.Ye., & Shevchenko, A.V. (2020). Formation of mechanisms of public administration for the development of intergovernmental and cross-border cooperation in Ukraine. Zenodo. https://zenodo.org/records/4277103/files/Vorotin%20Shevchenko.pdf

2. Vorotin, V.Ye. (2022). Reform of decentralization in Ukraine: Achievements and prospects. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/364328822

УДК 341.222.2:327.56

Аліна ГАЛІМОВА,
студентка 5-го року навчання, спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», ОП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС», кафедра євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Alina HALIMOVA,
5th year student, specialty 281 «Public Management and Administration», educational program «Public Management and Administration: Integration into the EU», Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0000-4545-3570

Науковий керівник: ***Світлана КУСТОВА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

РОЛЬ EUFOR ЯК ІНСТРУМЕНТУ СТАБІЛІЗАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ БЕЗПЕКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

THE ROLE OF EUFOR AS A STABILISATION TOOL IN THE CONTEXT OF EUROPEAN SECURITY: PROSPECTS AND CHALLENGES

This article explores the role of EUFOR as a key instrument in maintaining stability within the framework of the European Union's Common Security and Defence Policy (CSDP). It analyzes the legal foundations, mandates, and practical experience of EUFOR missions, particularly in post-conflict stabilization regions. The study identifies the main challenges EUFOR faces in the context of a shifting geopolitical landscape in Europe, including the war in Ukraine, growing hybrid threats, and the need to strengthen the EU's strategic autonomy.
Keywords: *Bosnia and Herzegovina, EU, EUFOR, operations, security, stabilization.*

EUFOR (European Union Force або Сили Європейського Союзу) – це військове формування ЄС, яке здійснює миротворчі та стабілізаційні операції в кризових регіонах. Важливо зазначити, що операції, здійснювані цим формуванням, є переважно наземними. Їх не варто плутати з операціями EUNAVFOR, тобто Європейськими військово-морськими силами, мета яких відповідно полягає у забезпеченні морської безпеки та стабільності в різних регіонах світу.

Серед операцій EUNAVFOR можна згадати Operation ATALANTA (2008 – донині), EUNAVFOR MED Operation Sophia (2015-2020), EUNAVFOR MED Operation Irini (2020 – донині), а також Operation Aspides (2024 – донині). Кожна з них виконувалася чи виконується з конкретною метою, як-от: боротьба з піратством, незаконним перевезенням мігрантів у Середземному морі, забезпечення дотримання ембарго Організації Об'єднаних Націй на постачання зброї Лівії, захист судноплавства в Червоному морі та Аденській затоці.

Детальніше варто розібрати операції саме EUFOR, до яких відносяться:
EUFOR Concordia (2003)
EUFOR Artemis (2003)
EUFOR RD Congo (2006)
EUFOR Tchad/RCA (2008-2009)
EUFOR Althea (2004 – донині)

Перша операція відбувалася на території Македонії з метою забезпечити необхідне стабільне середовище безпеки для успішного виконання Охридської рамкової угоди. 3 серпня 2001 р. був підписаний Рамковий мирний договір у македонському місті Охрид, за умовами якого припинилися військові дії між албанською Армією національного визволення та македонськими силами безпеки. Повстанці Армії національного визволення пообіцяли здати зброю в обмін на низку поступок від македонської влади. Стежити за процесом роззброєння і подальшої демілітаризації мали миротворці НАТО [7]. З 2001 по 2003 рік були проведені такі операції Альянсу: Essential Harvest, Amber Fox,

Allied Harmony. 31 березня 2003 року НАТО офіційно передала відповідальність ЄС, який розпочав операцію «Concordia» – першу військову місію в рамках Європейської політики безпеки та оборони ЄС (ЄПБО). «Concordia» в грудні того ж року замінили на поліцейську місію «Проксіма». У 2005 р. ЄС визнав політичний розвиток Македонії досить стабільним, тому місію замінили на групу європейських поліцейських радників [7]. Ця операція здійснювалася на основі ухвалених раніше положень «Берлін-плюс», які надають Європейському Союзу доступ до колективних ресурсів і засобів НАТО в разі проведення військових операцій.

Операція стала платформою для першого практичного застосування нових механізмів управління кризовими ситуаціями і була визнана успішною в підтримці рівня безпеки, досягнутого НАТО раніше. Незважаючи на те, що вона була досить невеликою і обмеженою за розміром і мандатом, вона також продемонструвала успішну співпрацю між ЄС і НАТО. Важливо, що, окрім EUFOR Concordia, присутність ЄС в Македонії включала Спеціального представника ЄС, Представництво Європейської Комісії, Європейське агентство з реконструкції, Моніторингову місію ЄС і офіс головуючої в ЄС країни [7].

Через два місяці після старту своєї першої операції, ЄС розпочав ще одну військову місію, цього разу в Демократичній Республіці Конго. Операція EUFOR «Artemis» була відповіддю на заклик Генерального секретаря ООН Кофі Аннана про підтримку Місії ООН в Конго. Це була короткотривала та компактна місія, основною метою якої було забезпечення безпеки міста Буніа – адміністративного центру регіону Ітурі на північному сході країни. Операція стала випробуванням механізму «рамкової нації» (Франція взяла на себе провідну роль) та першою військовою кампанією ЄС, що була організована без участі НАТО. В умовах іракської кризи проведення автономної військової місії мало значний політичний вплив на ЄС. Крім того, як друга військова операція під егідою ЄС, вона сприяла удосконаленню та розвитку механізмів управління ЄПБО [3].

Як і у випадку з операцією «Concordia», підготовка до операції «Artemis» вигравала від того, що певний рівень планування вже існував. На основі планів дій у надзвичайних ситуаціях, розроблених Міністерством оборони Франції, і ще до того, як ЄС дав зрозуміти, що розглядає можливість розгортання військової місії в Конго, Париж провів серйозну роботу з підготовки власної операції під кодовою назвою «Mamba». Коли ЄС врешті-решт вирішив організувати власну місію, більша частина планування операції «Mamba» могла бути використана для операції EUFOR «Artemis», що значно скоротило період планування і дозволило ЄС розпочати операцію менш ніж за місяць (між серединою травня і червнем 2003 року) [3].

2006 року відбулася третя операція EUFOR на прохання ООН з метою посилення операції MONUC. Основною метою військової операції в Конго було надання своєчасної і цілеспрямованої підтримки 17,6 тис. «блакитним шоломам» з миротворчої місії ООН у виконанні її мандату зі стабілізації країни. Серед інших завдань варто зазначити захист цивільного населення в районах дислокації (в тому числі евакуація осіб, які перебувають у небезпеці), а також сприяння забезпеченню безпеки аеропорту в Кіншасі та свободи пересування особового складу. Конголезька поліція, MONUC і EUFOR контролювали центральну частину міста і ключові об'єкти безпеки [4].

Як зазначається в прес-релізі Ради Безпеки, досягнення EUFOR були загалом позитивними. У країні відбулися вибори, а перехідний період завершився інавгурацією президента Кабіли, першого президента Конго, обраного прямим загальним голосуванням, також було призначено прем'єр-міністра.

Наступна операція, розгорнута на сході Чаду і на північному сході Центральноафриканської Республіки, проводилася в рамках ЄПБО за згодою урядів Чаду і Центральноафриканської Республіки. Цією операцією ЄС активізував свою довготривалу діяльність з подолання кризи в Дарфурі в рамках свого регіонального підходу до кризи. Дана операція ЄС мала наступні цілі: сприяти захисту цивільного населення, яке перебувало в небезпеці, особливо біженців і переміщених осіб; сприяти доставці гуманітарної допомоги і вільному пересуванню гуманітарного персоналу, допомагаючи поліпшити безпеку в районі операцій; сприяти захисту персоналу, об'єктів, установок і обладнання ООН, а також забезпеченню безпеки і свободи пересування її співробітників, персоналу ООН і пов'язаного з нею персоналу [2].

І нарешті, підійшовши до останньої операції, що продовжується й донині, варто почати з того, що 2 грудня 2004 року, через 9 років після закінчення Боснійської війни, ЄС розпочав військову операцію «Althea» в Боснії та Герцеговині. Це сталося після рішення НАТО передати свою власну миротворчу місію, яка підтримувала безпеку в регіоні з моменту закінчення війни. ЄС розгорнув

EUFOR для забезпечення подальшого дотримання Дейтонської/Паризької угоди та сприяння безпечному середовищу в Боснії та Герцеговині. У Салоніській декларації 2003 року було підтверджено, що майбутнє Західних Балкан, частиною яких є Боснія та Герцеговина, знаходиться в межах ЄС. «Althea» є одним із аспектів комплексних та узгоджених зобов'язань ЄС перед Боснією та Герцеговиною. Місія зосереджена на підтримці SASE (Середньої оборонної безпеки Боснії та Герцеговини) шляхом повноцінної співпраці зі Збройними силами, правоохоронними органами та цивільною владою країни. EUFOR підтримує Збройні сили Боснії і Герцеговини регулярними спільними навчальними серіями та масштабними щорічними навчаннями для досягнення цілей місії [1].

У місії мандат ділиться на на дві частини – виконавчу і невиконавчу. Виконавча частина видається Радою Безпеки ООН і ЄС, та передбачає підтримку розбудови миру і безпеки у БіГ. Невиконавча частина зосереджена на тому, щоб вчити військовослужбовців Армії Боснії та Герцеговини, залучати їх до різноманітних тренінгів НАТО [1]. Не дивлячись на поступове скорочення контингенту та розмови про можливість завершення операції, сама місія продовжувалася, передумови для її повного згортання у наступні роки так і не виникли. Окрім постійної політичної кризи, яка паралізує роботу владних органів та тормозить запровадження важливих соціальних і економічних реформ, Боснія і Герцеговина продовжує стикатися з сепаратизмом. Утім, існує й інша перешкода: Росія та її участь в Раді Безпеки ООН, яка, як зазначалося вище, видає мандат для продовження «Althea».

Отже, можна простежити особливу тентендію, і в той же час доволі загрозливу: ЄС не розпочинає операції, а здебільшого розгортає їх, змінюючи ту чи іншу місію, або ж доповнюючи якусь з них. Чи зможе Союз у подальшому взяти першість у започаткуванні нової операції? До того ж, наразі EUFOR зіштовхується з тиском країни-агресорки, яка робить усе, аби розхитати Боснію та Герцеговину зсередини й викликати новий конфлікт, підкріплюючи це аргументами про військову місію ЄС як втручання у внутрішні та зовнішні справи БіГ. З огляду на розмови останніх місяців, виникає питання можливості розгортання нової операції EUFOR в Україні. Тут ми стикаємося з проблемою європейських окремих армій, які є недоукомплектовані та недофінансовані. Наразі обговорювалися цифри у вигляді 25 тис. та 64 тис. для миротворчого контингенту, які на даний момент є непосильними для Європи, не лише країн ЄС. Також європейські країни мають побоювання щодо дій у разі нападу Росії. Згідно з найбільш реальними планами, британські та французькі військові інструктори вирушать на захід України і не перебуватимуть поблизу лінії фронту [6]. Ситуація навколо можливості надсилання іноземних військових в Україну й досі залишається невизначеною, що також пов'язано з категоричною незгодою Москви.

Список використаних джерел

1. EUFOR Bosnia and Herzegovina – military operation Althea. European External Action Service. URL: https://www.eeas.europa.eu/eufor-althea/eufor-bosnia-herzegovina-military-operation-althea_und_en

2. EUFOR Tchad/RCA Factsheet. European Parliament. URL: https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/dv/sede101108factsheeteufortchad_/sede101108factsheeteufortchad_en.pdf

3. Grevi, G. (2010). The EU and its changing global context. European Integration online Papers (EIoP), 14(1).URL: https://eiop.or.at/eiop/pdf/2010-008.pdf

4. Hauck, V. & Kent, R. (2008). EUFOR RD Congo: A Successful Interim Peacekeeping Mission? South African Institute of International Affairs. URL: https://saiia.org.za/wp-content/uploads/2008/04/EUFOR-DR-CONGO.pdf

5. Мир під постійним контролем НАТО: повоєнна відбудова. Мілітарний. URL: https://militarnyi.com/uk/blogs/myr-pid-postijnym-kontrolem-nato-povoyenna-vidbudova/

6. Радіо Свобода. Times Europa: Контингент України залучений до нової місії ЄС. Радіо Свобода. URL: https://www.radiosvoboda.org/a/news-times-europa-kontyngent-ukrajina/33400936.html

7. Чи очистив Охридський мирний договір Македонію від нелегальної зброї? Мілітарний. URL: https://militarnyi.com/uk/blogs/chy-ochystyv-ohrydskyj-myrnyj-dogovir-makedoniyu-vid-nelegalnoyi-zbroyi/

УДК 316.77:004.738.5(4+477)

Максим ГЕНЗУР,
студент 1-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Maksym HENZUR
1st year student, program «Public Administration and Management: Integration into the EU», specialty 281 «Public Administration and Management», Educational and Research Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv

*Науковий керівник: **Світлана КУСТОВА,** кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ПРОТИДІЯ ДЕЗІНФОРМАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ДЕМОКРАТИЧНИХ ЦІННОСТЕЙ ЄС В УКРАЇНІ

COUNTERING DISINFORMATION AS A TOOL TO STRENGTHEN EU DEMOCRATIC VALUES IN UKRAINE

Ukraine's strategic direction toward European integration highlights the need to counter disinformation not only for information security but also for the promotion of democratic values. The country has gained unique experience in resisting propaganda, and now actively participates in EU initiatives. Institutional cooperation, fact-checking platforms, and adaptation of European standards enhance resilience and strengthen shared values. This engagement affirms Ukraine's commitment to transparency, media literacy, and democratic discourse as essential components of its future within the European community.
***Keywords:** media literacy, strategic communication, digital resilience, European integration, propaganda resistance.*

У сучасному світі, де інформаційні потоки стали одним із ключових інструментів впливу, проблема дезінформації постала як серйозний виклик для демократичних суспільств. З огляду на стратегічний курс України на європейську інтеграцію, надзвичайно важливо розглядати протидію дезінформації не лише як елемент інформаційної безпеки, а й як інструмент утвердження базових цінностей Європейського Союзу.

«Nations Against Disinformation» – ініціатива, спрямована на підвищення рівня обізнаності про небезпеку дезінформації та її серйозні негативні наслідки для суспільств. У рамках ініціативи партнери планують спільні міжнародні кампанії, проведення заходів, конференцій, вебінарів і майстер-класів для обміну найкращими практиками протидії дезінформації. «Україна має унікальний досвід у протидії дезінформації, сформований роками боротьби з російською пропагандою. Це потужна додана вартість нашої держави для всієї євроатлантичної спільноти та світу. Ми вже сьогодні виступаємо глобальним лідером у цій сфері, об'єднуємо держави та організації в протидії дезінформації, яка загрожує життю та безпеці мільйонів людей. Ініціатива «Nations Against Disinformation» об'єднала низку партнерів-однодумців саме з такою метою і відкрита для всіх, хто прагне захистити спільний інформаційний простір, просувати медіаграмотність та критичне мислення», – заявив міністр закордонних справ України Дмитро Кулеба.[1]

«Європейський Союз визнає дезінформацію одним з найбільших викликів для Європи, що вимагає скоординованої відповіді від усіх країн-членів ЄС, онлайн-платформ, ЗМІ та наших міжнародних партнерів. Ця ініціатива є чудовим прикладом об'єднання зусиль і співпраці між країнами, урядами та неурядовими організаціями. Таким чином ми підкреслюємо цінність єдності перед обличчям глобальної загрози», – сказав Матті Маасікас, голова Представництва Європейського Союзу в Україні.[1]

«Nations Against Disinformation» розпочинається міжнародною комунікаційною кампанією з просування «The Distortion Test». Тест на стійкість до дезінформації безпосередньо візуалізує, як

дезінформація спотворює дійсність, залишаючись невидимою та невловимою для жодного з органів чуття людини. Кампанія проводиться у партнерстві з EUvsDisinfo, флагманським проєктом Оперативної робочої групи зі стратегічних комунікацій Європейської служби зовнішньополітичної діяльності, Міністерством закордонних справ Естонської Республіки, урядом Естонської Республіки, Міністерством культури та інформаційної політики України та громадською організацією Propastop (Естонія).[1]

Європейський Союз активно розробляє механізми для протидії дезінформаційним кампаніям. Серед ключових документів:

• План дій проти дезінформації (Action Plan against Disinformation, 2018);

• Кодекс практики щодо дезінформації (Code of Practice on Disinformation, 2018, оновлення 2022 року);

• Європейська демократія в дії: План дій (European Democracy Action Plan, 2020).

Ці документи передбачають співпрацю з медіа, розвиток фактчекінгу, посилення прозорості політичної реклами та підтримку критичного мислення серед громадян.

Повномасштабна агресія Росії проти України супроводжується масованими інформаційними атаками. Україна вже активно застосовує інструменти боротьби з фейками, зокрема:

• створення та підтримка фактчекінгових платформ (наприклад, StopFake, VoxCheck);

• активна комунікаційна політика уряду та сил оборони України;

• співпраця з міжнародними партнерами щодо виявлення та нейтралізації дезінформаційних операцій.[2]

Водночас Україна бере участь у проєктах ЄС з протидії дезінформації, адаптує норми європейського законодавства щодо цифрової безпеки та захисту медіапростору.

У сучасних умовах протидія дезінформації стала не лише елементом інформаційної безпеки, а й важливим інструментом утвердження демократичних цінностей, які лежать в основі Європейського Союзу. Україна, з огляду на свій досвід боротьби з масштабними інформаційними атаками з боку Росії, демонструє здатність не лише ефективно реагувати на зовнішні загрози, а й активно долучатися до європейських ініціатив у цій сфері. Інституційна співпраця з ЄС, участь у глобальних кампаніях, адаптація європейських норм цифрової безпеки та розвиток національних фактчекінгових платформ засвідчують стратегічну орієнтацію України на цінності прозорості, медіаграмотності та відповідального громадянського дискурсу. Послідовне впровадження цих підходів не лише зміцнює стійкість українського суспільства до інформаційних загроз, а й сприяє глибшій інтеграції в європейський політичний і культурний простір.

Список використаних джерел

1. Міністерство закордонних справ України. Nations Against Disinformation: запуск нового креативного інструменту з протидії дезінформації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mfa.gov.ua/news/nations-against-disinformation-zapusk-novogo-kreativnogo-instrumentu-z-protidiyi-dezinformaciyi – Дата звернення: 05.05.2025.

2. Bergengruen, V. «It's Our Home Turf»: The Man on Ukraine's Digital Frontline // Time [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://time.com/6157308/its-our-home-turf-the-man-on-ukraines-digital-frontline/?utm_source=chatgpt.com

УДК 336.1

Роман ГОЛОВІН,
кандидат наук з державного управління, асистент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Roman GOLOVIN,
PhD in Public Administration, Assistant Professor of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific, Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0002-3217-8984

ПРОБЛЕМИ АГРАРНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ ДО ЄС

PROBLEMS OF UKRAINE'S AGRICULTURAL SECTOR IN THE CONTEXT OF EU INTEGRATION

Agricultural policy in Ukraine only formally aspires to be closer to the Common Agricultural Policy and follows the old patterns. The inherent contradictions of agricultural policies will manifest themselves over time and will call into question Ukraine's integration into the EU.
In order to bring Ukraine's agricultural policy in line with the EU's agricultural policy, it is first of all necessary to stop the so-called land market and make it impossible to concentrate land ownership. At the same time, it is necessary to change the model of land relations, which will involve the development of new cooperation, taking into account the current situation in land relations, the abolition of rules that restrict the rights of landowners, and the introduction of real support for independent management. Changes in agrarian policy in Ukraine should result in deconcentration of land, development of independent farming, and increase in landowners' incomes. With these results, Ukraine's agricultural policy will be harmonized with the EU's agricultural policy and will be able to effectively receive aid and achieve the goals of the EU's Common Agricultural Policy.
Keywords: *agrarian policy, european integration, land relations.*

Для інтеграції України до Європейського Союзу необхідне вирішення проблем наближення управління аграрною галуззю до практик, які викладено в програмних документах ЄС. Зокрема до таких проблем, в першу чергу, необхідно віднести:

– відмінність управління земельними відносинами в Україні та у країнах-членах ЄС;

– великі обсяги тіньового господарювання на землі та обігу продукції рослинництва в Україні;

– неефективність провадження державної політики щодо підтримки та розвитку самостійного господарювання власниками землі;

– неврегульованість окремих положень державного управління у сфері обігу продукції рослинництва.

Відмінність земельних відносин в Україні та в країнах ЄС, в першу чергу, полягає у відмінностях політики щодо концентрації землі. Зокрема в Україні сформована політика, яка направлена на концентрацію сільськогосподарської землі, як у вигляді концентрації на правах користування, так і у вигляді концентрації землі на правах власності, а в ЄС аграрна політика направлена на стримування концентрації землі та збереження самостійного господарювання на землі.

За інформацією Європейської Комісії «у 2021 році 5,8 мільйонів господарств отримали підтримку у формі прямих виплат у межах «Спільної аграрної політики», що охоплює площу 141 млн га, а середній розмір господарства становив 24,1 гектара» [6]. Обсяг підтримки становить «понад 307 мільярдів євро державних видатків» [6]. Отже, в ЄС переважає так зване дрібне господарювання на землі. В Україні середній розмір господарства за даними Державної служби статистики [3] становить 642,3 гектара.

В Україні існують значні обсяги тіньового господарювання на землі. Площі, «на яких може відбуватися тіньове господарювання» можуть сягати понад «22446,9 тисячі гектарів землі» [1]. Причиною тіньового господарювання є значні витрати на забезпечення публічності господарювання, основу яким складають витрати на бухгалтерський облік, податкове адміністрування та загальне адміністрування діяльності. Тіньове господарювання на землі буде ускладнювати виконання реко-

мендацій Європейської Комісії щодо вступу України до ЄС, зокрема проведення моніторингу та збільшення обсягу «зареєстрованих господарств у Державному аграрному реєстрі та систематично використовувати його для всіх програм фінансової підтримки» [2].

В Європейському Союзі сфера обігу продукції рослинництва знаходиться під управлінням метою якого є забезпечувати захист аграрним виробникам, «щоб вони заробляли на розумне життя» [6]. В Україні управління сферою обігу продукції рослинництва потребує вдосконалення. Зокрема необхідний вплив на ціноутворення на продукцію рослинництва та експорт, що забезпечить детінізацію обігу продукції рослинництва та необхідний рівень прибутку виробникам.

За інформацією Європейської Комісії:

– «в середньому валовий дохід фермерів становить 49% від середньої заробітної плати в ЄС» [6].

– «59% від загальної використовуваної сільськогосподарської площі в ЄС складають території, на які впливають природні обмеження та іншими специфічними для даної місцевості обмеженнями» [6].

Збереженість та розвиток самостійного господарювання на землі є ключовою спрямованістю «Спільної аграрної політики» ЄС. Саме тому «Спільною аграрною політикою» ЄС передбачено надання суб'єктам господарювання різного роду допомоги. Причиною необхідності надання такої допомоги є досягнення цілей «Спільної аграрної політики» [5] у забезпеченні стабільного постачання доступних продуктів харчування, забезпечення агровиробникам справедливого доходу, підтримка та розвиток сільських територій, збереження довкілля. Вже зараз «пряма підтримка агровиробників в ЄС становить близько 25% доходу (середній показник за 2014-2018 роки)» [6].

Звісно, що отримувачами допомоги в ЄС є суб'єкти господарювання, які господарюють на власній чи родинній землі, що відповідає самостійному господарюванню на землі та так званому дрібному господарюванню. Саме через діяльність таких господарства може досягатися мета та завдання «Спільної аграрної політики».

Натомість в Україні відсутня спроможна державна політика щодо підтримки та розвитку самостійного господарювання на землі її власниками. Самостійне господарювання на землі з причин низької організованості має низьку продуктивність, перебуває в тіні та породжує тіньовий обіг продукції рослинництва.

За таким станом самостійне господарювання в Україні буде перебувати в занепаді з неспроможністю бути об'єктом «Спільної аграрної політики» та забезпечувати передбачені нею зазначені вище функції.

Для реалізації підтримки самостійного господарювання на землі відповідно до «Спільної аграрної політики» в ЄС функціонують платіжні агентства. Платіжні агентства забезпечують законність, правильність та належний облік платежів із фондів спільної сільськогосподарської політики (фонд спільної сільськогосподарської політики – Європейського фонду сільськогосподарських гарантій та Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських районів) під наглядом Європейської Комісії та країн ЄС.

В Україні вже подано проєкт закону «Про внесення змін до деяких законів України щодо організаційних засад здійснення підтримки в аграрному секторі», відповідно до якого, зокрема, встановлюються поняття «фермер» та поняття «виплатної агенції».

За цим проєктом поняттям «фермер» прирівняли агровиробника на 2 гектарах землі та агровиробника на 500 тисяч гектарах землі. За таких умов виплату допомоги з державного бюджету буде отримувати агровиробник з 500 тисяч гектарів землі, оскільки виробник на 2 гектарах землі має можливість господарювати тільки в тіні. З аналізу проєкту закону можна зробити висновок, що його мета полягає у формальному забезпеченні вимог Європейської Комісії та бажанні надання «грантів» великим агровиробникам за кошти бюджету України. За ці «гранти» від українського народу великі агровиробники будуть й надалі скуповувати землю в українського народу, що відповідає ідеї викупу землі за гроші власників землі.

Висновки

Аграрна політика в Україні має тільки формальний намір наближуватися до «Спільної аграрної політики» і діє за старими лекалами. Сутнісні суперечності аграрних політик, так чи інакше, матимуть прояв з часом і поставлять під питання інтеграцію України до ЄС.

Окрім невідповідності аграрної політики в Україні до аграрної політики в ЄС, існує об'єктивна небезпека від аграрної політики в Україні, яка полягає в концентрації землі з подальшим економічним, суспільним та політичним напруженнями та загрозами.

Тому реальне наближення аграрної політики України до аграрної політики ЄС є безумовним викликом, до якого необхідно поставитися відповідально, а не формально.

Для виведення аграрної політики України зі статусу загрози національній безпеці України та приведення її у відповідність до аграрної політики ЄС, в першу чергу, необхідно зупинити так званий ринок землі та унеможливити концентрацію землі на праві власності. Разом з цим необхідна зміна моделі земельних відносин, яка буде передбачати розвиток новітньої кооперації з урахуванням ситуації, що існує в земельних відносинах, скасування норм, які обмежують права власників землі, впровадження реальної підтримки самостійному господарюванню. Результатом зміни аграрної політики в Україні має стати деконцентрація землі, розвиток самостійного господарювання, збільшення доходів власників землі. За такими результатами аграрна політика в Україні гармонізується з аграрною політикою ЄС і буде спроможна ефективно приймати допомогу та досягати цілі «Спільної аграрної політики» ЄС.

Список використаних джерел

1. Головін Р.Г. Тіньове господарювання на землі: оцінка бюджетних втрат. Електронне наукове видання «Державне управління: удосконалення та розвиток». 2025. № 2 URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/5688.

2. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15.11.2024 р. № 1163-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text. (дата звернення: 22.04.2025).

3. Статистичний щорічник України за 2022 рік. Державна служба статистики України. URL: https://stat.gov.ua/sites/default/files/2024-02/Збірник%20Статистичний%20щорічник%20України%202022%20рік.pdf?utm_source.

4. Фонди спільної сільськогосподарської політики URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/financing-cap/cap-funds_en#eagf. (дата звернення: 22.04.2025).

5. Цілі спільної сільськогосподарської політики ЄС. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance_en#cap2023-27. (дата звернення: 21.04.2025).

6. The common agricultural policy at a glance. European Commission.
URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance_en#cap2023-27. (дата звернення: 22.04.2025).

УДК 35:005.591.6

Богдан ГРЕЧАНИК,
професор кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу
Bogdan GRECHANYK,
Professor of the Department of Public Management and Administration, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas
http://orcid.org/0000-0002-0591-1001

КАРПАТСЬКИЙ ЄВРОРЕГІОН ЯК ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИЙ ЦЕНТР ДЛЯ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ ТА ЇЇ ІНТЕГРАЦІЇ В ЄС

CARPATHIAN EUROREGION AS A TRANSPORTS AND LOGISTICS CENTER FOR POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE AND ITS INTEGRATION INTO THE EU

The article deals with the development of transport infrastructure, in particular, the possibility of creating a modern full-fledged transport and logistics center (TLC) on the territory of the Carpathian Euroregion. The relevance of the topic emphasizes the importance of logistics for Ukraine in the war and post-war periods. The results of the study state the special role of TLC as key elements of the transport and logistics system and their potential to become a «growth point» for the region, contributing to the economic development and integration of Ukraine into the EU. In addition, the creation and operation of the TLC of the Carpathian Euroregion will contribute to the formation of a transnational innovation system in Eastern Europe.
Keywords: *«growth points», technology hub, transnational innovation system (TNIS).*

У сучасному світі наявність розвиненої та дієвої транспортної інфраструктури справедливо вважають не лише своєрідним підґрунтям ефективного функціонування та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності практично будь-якої економічнорозвинутої країни, але й однією з передумов подальшої глобалізації світової економіки.

З огляду на це проблема розвитку транспортної інфраструктури України з метою забезпечення ефективної логістики, насамперед товаропотоків і послуг, як у воєнний час (що нині є вкрай необхідним для її стійкого і тривалого опору у повномасштабній війні проти РФ), так і в повоєнний час (що стане не менш важливим для відбудови національного господарства нашої країни та її подальшої інтеграції в європейську спільноту), особливо гостро постає сьогодні та, очевидно, не втратить своєї актуальності впродовж найближчого осяжного майбутнього. При цьому, цілком очевидним видається той факт, що вирішення означеної проблеми безпосередньо залежить від перебігу процесів – тобто, їх динаміки і масштабів – розвитку Карпатського Єврорегіону, складовою частиною якого (а отже і складовою частиною його транспортної інфраструктури) є наша країна.

Питання, пов'язані з процесами формування та розвитку транспортної інфраструктури Карпатського Єврорегіону, вивчало чимало вітчизняних і зарубіжних дослідників, серед яких, за значимістю наукових публікацій, спрямованих на вирішення означеної проблеми, можна Габчак Н. Ф. [1], Грицевич В. С. [2], Дацій О. І., Андрющенко К. А. [3], Діброва М. О. [4], А. Міщук (Andrzej Miszczuk) [5], Приходько В. П. [6], Шабан Т. [7].

Однак, подальший пошук та аналіз доступного у медіапросторі наукового доробку за цим напрямом не виявив достатньо ґрунтовних і комплексних досліджень щодо можливості (чи доцільності) створення на території країн, прикордонні області яких входять до Карпатського Єврорегіону, транспортно-логістичних центрів (ТЛЦ). Слід зазначити, що спрямованість пошуку на наукові публікації пов'язані саме з таким типом об'єктів транспортної інфраструктури – в загальному руслі дослідження формування та розвитку транспортної інфраструктури Карпатського Єврорегіону – зумовлене тим, що ТЛЦ виконуючи роль ключових вузлів сучасної транспортно-логістичної системи в економічнорозвинених країнах [8], одночасно виступають і специфічними їх технологічними хабами, що перетворює ТЛЦ у повноцінні складові національної інноваційної системи (НІС) цих країн [9].

При цьому серед наукових публікацій, пов'язаних виключно з проблематикою транспортно-логістичних центрів, заслуговує на увагу робота українських дослідників Ковтун Т. А., Смокової Т. М.

і Ковтуна Д. К. [10], у якій вони на основі узагальнення світового досвіду формування та функціонування ТЛЦ означують їх основні складові, функції, класифікаційні характеристики та наводять їх визначення: «транспортно-логістичний центр – це певна територія, на якій усі види діяльності, пов'язані з транспортуванням, логістикою та дистрибуцією товарів як для національного, так і міжнародного транзиту, здійснюються різними операторами» [10, с. 36].

За результатами проведених досліджень, які стосувалися проблематики створення і функціонування Карпатського Єврорегіону, формування його транспортно-логістичної системи на засадах інноваційного розвитку, а також необхідності прискореної інтеграції України до ЄС, можна зробити деякі узагальнення та рекомендації щодо «перетворення» Карпатського Єврорегіону у сучасний повноцінний транспортно-логістичний центр у Східній Європі.

1. Створення і функціонування такого ТЛЦ виступатиме, одночасно, і як специфічна сфера спільної діяльності та розвитку країн Східної Європи, і як просторовий інфраструктурний об'єкт – ключовий елемент транснаціональної транспортної та логістичної їх інфраструктури. При цьому, статус «ключовий» означає, що наявність такого типу інфраструктурного об'єкта може принципово змінити якість усієї транспортно-логістичної системи цих країн, оскільки саме його ефективне функціонування створює широкі можливості щодо:

– забезпечення подальшої спільної діяльності країн Східної Європи та їх сталого розвитку, підвищення рівня економічної, енергетичної та військової безпеки усіх країн Східної Європи;

– післявоєнної відбудови України: її економіки, національного господарства та країни загалом;

– прискорення інтеграції України в ЄС, адже створення і функціонування такого ТЛЦ матиме не лише соціально-економічний, але й суспільно-політичний вплив на процеси інтеграції нашої країни до ЄС.

2. Транспортно-логістичний центр може (і повинен) стати майбутньою «точкою росту» Карпатського Єврорегіону. Як відомо, розвиток транспортної та логістичної систем будь-якої країни безпосередньо впливає на розвиток її національної економіки, тож видається цілком закономірним, що наявність у структурі транспортно-логістичної системи такого ключового елемента як ТЛЦ, який за своєю суттю є інноваційним, а за вагомістю впливу на ефективність її функціонування є визначальним, може перетворити його у «точку росту» на регіональному чи навіть на національному рівні.

Більш того, якщо розглядати ТЛЦ Карпатського Єврорегіону як складову усієї транснаціональної транспортної та логістичної інфраструктури країн Східної Європи, то така «точка росту» може формуватися і функціонувати як своєрідне утворення кількох «точок росту» – насамперед тих п'яти країн, елементи національної транспортної та логістичної інфраструктури яких і утворюють цей транспортно-логістичний центр як цілісну мережу окремих ТЛЦ.

3. Процеси, пов'язані з створенням і функціонуванням транспортно-логістичного центру Карпатського Єврорегіону виступатимуть, одночасно, і процесами формування складових транснаціональної інноваційної системи [9] в країнах Східної Європи. Це зумовлено тим, що ТЛЦ за своєю суттю є інноваційним типом суб'єкта господарювання не лише на рівні транспортно-логістичної системи країни, але на рівні її національної економіки, що «забезпечує» їм статус «повноцінного» елемента національної інноваційної системи. При цьому, наявність стійких функціональних зв'язків між сукупністю ТЛЦ, які є складовими НІС різних країн, призводить до формування окремих підсистем транснаціональної інноваційної системи.

Список використаних джерел

1. Habchak N. F., Dubis L. F. Prospects for the development of transport network in Transcarpathia within cross-border territories with EU countries. *Journal of Geology, Geography and Geoecology*. 2020. Vol. 29, no. 3. P. 512–519. DOI: https://doi.org/10.15421/112046

2. Hrytsevych V., Senkiv M. Transport and logistic potential of the western ukrainian borderland. *Journal of Geography, Politics and Society*. 2017. Vol. 7. P. 81–86. DOI: https://doi.org/10.4467/24512249jg.17.018.6634

3. Datsii O., Andriushchenko K. Cross-border cooperation in the territories of the Carpathian Euroregion in the conditions of development of international economic relations and globalization. *Efektyvna ekonomika*. 2020. No. 11. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.23

4. Діброва М. О. Інституційне забезпечення транскордонного співробітництва в Україні в контексті євроінтеграції. Регіональна економіка. 2017. № 1. С. 78–85.

5. Jakubowski A., Miszczuk A., Kawałko B., Komornicki T., Szul R. The EU's New Borderland: Cross-border relations and regional development. Routledge,Taylor and Francis Inc. 2017. 250 p. URL: https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781315622873/eu-new-borderland-bogdan-kawałko-andrzej-jakubowski-tomasz-komornicki-andrzej-miszczuk-roman-szul

6. Prikhodko V., Bobryk V. Development of international cooperation in strategic perspectives of sustainable spatial development of the Carpathian Euroregion. *Agrosvit*. 2021. No. 24. P. 22. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.24.22

7. Shaban T. Cross-border cooperation in the Carpathian Euroregion: Ukraine and the EU. *Borders in Globalization Review*. 2019. Volume 1, Issue 1. P. 43-53. DOI: https://doi.org/10.18357/bigr11201919258

8. FV-2000. Quality of Freight Villages Structure and Operations. *European Commission*. 1999. URL: https://cordis.europa.eu/project/id/IN-97-SC.2115

9. Гречаник Б. В. Інвестиційно-інноваційні системи національної економіки: теоретико-прикладні засади формування, функціонування та управління : монографія. Івано-Франківськ : Супрун В. П., 2024. 348 с.

10. Ковтун Т. А., Смокова Т. М., Ковтун Д. К. Огляд історії та міжнародного досвіду розвитку транспортно-логістичних центрів. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2021. № *3*(76), С. 29–46. DOI: https://doi.org/10.31375/2226-1915-2021-3-29-46

УДК: 351.77:316.42

Вікторія ГУРА,
кандидат економічних наук, доцент, докторант, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Viktoriya GURA,
PhD (Economics), Associate Professor, Postdoctoral Researcher, Associate Professor of the Department of European Integration Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Public Administration, Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0002-4870-4037

ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНИЙ ПІДХІД У ВПРОВАДЖЕННІ СОЦІАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙ

HUMAN-CENTERED APPROACH IN THE IMPLEMENTATION OF SOCIAL INNOVATIONS

It is examined the human-centered approach as a key component in the successful implementation of social innovations within the system of public administration. This approach focuses on meeting the real needs of individuals, ensuring inclusiveness, transparency, and active public participation in the development of social policies and services using innovations. The research shows how human-centered principles contribute to higher efficiency, public trust, and the sustainability of innovations in the social sphere. Special attention is paid to the Ukrainian context, where such an approach is crucial for improving the effectiveness of governance and responding to modern societal challenges. It is presented practical examples and emphasized the importance of integrating human-centered thinking into decision-making processes at all levels of public administration. It is demonstrated the effectiveness of human-centered approach in social entrepreneurship development for solving many social issues.

Keywords: *human-centered approach, social innovation, public administration, social entrepreneurship, values.*

У сучасних умовах глобальних змін та соціальних викликів зростає актуальність застосування людиноцентричного підходу в системі публічного управління, зокрема у впровадженні соціальних інновацій. Цей підхід передбачає зосередження уваги на потребах, цінностях і досвіді конкретної людини як центрального елемента розробки та реалізації соціальних рішень. Так, Загальна декларація прав людини, яка була прийнята ще у 1948 році [1], починається словами «Беручи до уваги, що визнання гідності, яка властива всім членам людської сім'ї, і рівних та невід'ємних їхніх прав є основою свободи, справедливості та загального миру», а перша її стаття проголошує: «Усі люди народжуються вільними й рівними в їхній гідності та правах. Вони наділені розумом і совістю й мають діяти одне щодо одного в дусі братерства». Тобто права людини сприймаються та визнаються як цінність. Саме тому застосування людиноцентричного підходу, що має на меті реалізацію різноманітних рішень з урахуванням потреб і запитів людей, є важливим як для повоєнного відновлення, так і євроінтеграційного курсу України. Характерною ознакою цього підходу є використання інновацій.

Людиноцентризм орієнтує управлінські процеси на громадянина як активного учасника трансформацій, а не лише об'єкта державної політики. Такий підхід ґрунтується на принципах інклюзивності, відкритості, участі та прозорості [2]. Особливої значущості він набуває у сфері соціальних інновацій – нових, нестандартних рішень, спрямованих на вирішення соціальних проблем та підвищення якості життя населення.

Важливою особливістю людиноцентричного підходу є фокус на людині як основному бенефіціарі соціальних змін і активному учаснику процесу інновацій. Йдеться не лише про «для людей», а й «разом із людьми» [3].

Соціальні інновації, побудовані на людиноцентричних засадах, мають більший потенціал до ефективної реалізації та суспільної підтримки [2]. Йдеться про такі ініціативи, як цифрові державні сервіси (наприклад, «Дія»), електронна демократія, інклюзивна освіта, соціальне підприємництво, участь громад у формуванні місцевої політики тощо. Усі ці приклади демонструють, що орієнтація

на людину забезпечує довгостроковий позитивний ефект, підвищення рівня довіри до влади та зміцнення соціальної згуртованості.

Для України впровадження людиноцентричного підходу у публічному управлінні є особливо актуальним у контексті післякризового відновлення, децентралізації та цифрової трансформації. Участь громадян, прозорість рішень, чутливість до локальних потреб і відкритість до інновацій мають стати основними орієнтирами державної політики в соціальній сфері. Тут вагомості набуває соціальне підприємництво як інноваційний вид господарської діяльності для вирішення багатьох суспільних проблем як у воєнний час, так і для подальшого сталого розвитку України.

Отже, людиноцентричний підхід не лише підвищує ефективність соціальних інновацій, а й формує нову якість взаємодії між владою, бізнесом і суспільством, орієнтовану на довіру, партнерство та спільну відповідальність за зміни.

На прикладі соціального підприємництва можна стверджувати, що людиноцентричний підхід ефективно допомагає впроваджувати соціальні інновації в суспільстві. Такий вид господарської діяльності стає інструментом соціального впливу, який використовує знання та інновації для вирішення тих чи інших проблем певної спільноти.

Ніхто не має глибшого розуміння щоденних реалій і нюансів проблеми, ніж люди чи організація, які стикаються з нею щодня [4]. Таким чином, соціальні підприємці за допомогою людиноцентричного підходу трансформують не лише свій спосіб мислення, а також влади та суспільства, що допомагає працювати в партнерстві для створення рішень, які дійсно відповідають найнагальнішим потребам і сприяють довготривалим змінам.

Отже, сьогодні варто не лише в бізнесі, а й в публічному управлінні використовувати людиноцентричний підхід для впровадження соціальних інновацій, тому що нові рішення, спрямовані на поліпшення життя населення, зокрема через якісне надання послуг, зменшення соціальної нерівності, підвищення залученості громадян, формують принцип інклюзивності та рівності доступу до інновацій. Для українського суспільства ці питання стоять дуже гостро та є чутливою темою у суспільстві.

Таким чином людиноцентричний підхід в публічному управлінні полягає у створенні сприятливого інституційного середовища для розвитку інновацій, залученні громадських організацій, бізнесу та наукових установ. А це є необхідною умовою для демократичного розвитку та євроінтеграції України.

Список використаних джерел

1. Загальна декларація прав людини. Прийнята і проголошена резолюцією 217 А (III) Генеральної Асамблеї ООН від 10 грудня 1948 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text

2. Бурик, З. (2023). Розвиток концепції людиноцентризму в системі публічного управління. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*, (6), 21–34. https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-6-21-34

3. Порчіні М. Людський бік інновацій: ключові риси справжніх інноваторів та інноваційних організацій. *Management.com.ua* URL: https://www.management.com.ua/interview/int615.html

4. Learn Human-Centered Design for Social Impact. URL: https://movingworlds.org/learn-hcd

5. A brief history of human-centred design. URL: https://www.forgov.qld.gov.au/__data/assets/git_bridge/0022/174172/franchises/forgov/learning-modules/A_brief_history_of_human_centred_design/#/lessons/SDwjA_CzZGszo0hlYMJQ1SmAXvBm-aeE

УДК: 351/354:316.346.2(477):327.39

Анна ДРОКОПЧУК,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Anna DROKOPCHUK,
1st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «Public Management and Administration: EU integration» of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0005-7374-5294

Науковий керівник: ***Світлана КУСТОВА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ПІДХОДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

GENDER EQUALITY IN PUBLIC ADMINISTRATION: EUROPEAN APPROACHES AND IMPLEMENTATION PROSPECTS IN UKRAINE

The study explores gender equality in Ukraine's public administration within the context of European integration. It highlights national legislative developments, the introduction of gender quotas, and Ukraine's commitment to EU directives and international agreements such as CEDAW and the Istanbul Convention. Despite legal reforms, challenges persist, including insufficient career support for women, societal stereotypes, and the lack of institutional mechanisms. Drawing on European experience, the study argues for a comprehensive gender policy in Ukraine that includes leadership development programs, educational initiatives, and public campaigns. Achieving real equality is crucial for democratic consolidation and Ukraine's full integration into the European political space.
Keywords: *gender policy, EU values, empowerment strategies, political participation.*

Виклад основного матеріалу: Розвиток гендерної політики є невід'ємною частиною поступу українського суспільства, адже вона забезпечує справедливий доступ до ресурсів і можливостей для осіб будь-якої статі. У контексті наближення України до європейської спільноти, тема гендерної рівності набуває особливої ваги, оскільки країна зобов'язується впроваджувати відповідні норми і стандарти, прийняті в ЄС. Це потребує не лише змін у законодавстві, а й переосмислення ролі інституцій, хоча процес не позбавлений труднощів.

Протягом останніх десятиліть Україна здійснила важливі кроки для зміцнення законодавчого фундаменту у сфері рівності прав. Основу складають Конституція України, законодавство про рівність прав жінок і чоловіків, а також акти, спрямовані на протидію дискримінації. Крім того, країна взяла на себе міжнародні зобов'язання, зокрема, ратифікувавши Конвенцію ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (CEDAW) – ключовий документ ООН щодо прав жінок, а також Стамбульську конвенцію, що криміналізує та попереджує насильство проти жінок та дівчат.

На рівні державного управління відповідальність за реалізацію гендерної політики покладена на низку органів, зокрема Міністерство соціальної політики та офіс з європейської інтеграції.

Європейська інтеграція вимагає від України дотримання міжнародних домовленостей, включно з адаптацією законодавства до європейських норм у сфері гендерної політики. Зокрема, Угода про асоціацію передбачає імплементацію низки директив, серед яких – Директива ЄС 2006/54/ЄС про рівне ставлення в трудовій сфері, що зобов'язує державу гарантувати однакову оплату праці та відсутність дискримінації за статтю.

Для досягнення відчутних результатів Україні слід продовжити гармонізацію національного законодавства з вимогами ЄС, забезпечити дієве функціонування інституцій, відповідальних за гендерну політику, а також активно протидіяти суспільним упередженням, які перешкоджають реаліза-

ції принципу рівності. Зокрема, важливо забезпечити стале зростання політичної активності жінок, що передбачає посилення механізмів квотування та формування сприятливого середовища для кар'єрного просування в державному секторі. Такий підхід є фундаментальним для демократичного поступу країни та її гармонійного входження в європейський політичний контекст. Проблематика представництва жінок у сфері політики виходить за межі простого дотримання гендерної пропорційності – вона відображає більш глибокі процеси, пов'язані з розширенням доступу до влади, участі в ухваленні стратегічних рішень і формуванні політик, які відповідають інтересам суспільства [3, с. 98–110].

Впровадження гендерного квотування у виборчій системі України стало визначальним кроком на шляху до більш справедливого представництва. Починаючи з 2015 року, законодавчі зміни зобов'язали партії включати до своїх виборчих списків не менше 30% жінок, що стало умовою участі у місцевих виборах. У 2019 році парламентські вибори відзначилися підвищенням цієї планки до 40%, що відповідає загальноєвропейським тенденціям і демонструє прагнення до більшої інклюзивності.

Попри ці нормативні зміни, реалізація квотного принципу виявилася неоднозначною. Часто політичні сили формально дотримуються вимог, не забезпечуючи водночас реального доступу жінок до позицій впливу. [4].

Суттєвою перешкодою на шляху до рівного представництва жінок у державному управлінні в Україні є відсутність цілісної системи кар'єрної підтримки. У державних структурах досі бракує спеціалізованих програм, покликаних сприяти просуванню жінок на керівні позиції у виконавчих органах, судовій гілці влади, силових та безпекових відомствах. Жінки, які прагнуть розвиватися в цих сферах, часто змушені долати численні бар'єри – від соціальних упереджень і нестачі державної підтримки до відсутності наставників та ефективних професійних спільнот.

Практика країн Європейського Союзу свідчить про те, що запровадження квот – лише частина комплексного підходу. Для реального забезпечення гендерної рівності необхідно впроваджувати інституційні заходи, які створюють умови для повноцінної участі жінок у політичному житті. У багатьох європейських державах діють урядові програми, що надають жінкам доступ до професійної освіти, менторських проєктів, фінансової підтримки та навчання. У ФРН, наприклад, працюють фонди, що фінансують діяльність жінок у політиці, а у Франції встановлено фінансову відповідальність для партій, які не дотримуються встановлених гендерних норм [1, с. 67–81].

Квоти на політичне представництво відіграють важливу роль, проте самі по собі вони не здатні забезпечити суттєвий злам у гендерному балансі влади. Без належної підтримки у вигляді фінансових стимулів, освітніх програм і адміністративних ініціатив, цей інструмент залишається лише формальним кроком. Враховуючи досвід європейських держав, Україні варто сфокусуватися на розробці стратегії сталого розвитку жіночого лідерства. Така політика має включати не лише відкриття рівних можливостей для участі у виборах, а й створення сприятливого середовища для професійного зростання жінок у різних секторах державного управління – від дипломатії до судової влади та системи безпеки.

Стратегічні напрями формування гендерної політики в Україні є інституційні зміни (запровадження нових державних органів або модернізація існуючих, які займаються питаннями гендерної рівності, посилення повноважень комітетів і відділів у сфері гендерної політики та створення спеціалізованих центрів підтримки гендерної рівності); освітні програми та підвищення обізнаності: (включення гендерної тематики в навчальні програми шкіл, університетів та підвищення обізнаності громадян через інформаційні кампанії [2].

Для реальних змін у сфері гендерної рівності недостатньо нормативної бази – необхідне формування нового уявлення про ролі чоловіків і жінок у суспільстві. Це вимагає активного залучення освітніх ініціатив, запуску масштабних інформаційних кампаній та постійної просвітницької роботи. Стереотипи, що досі впливають на сприйняття жінок у владі, залишаються серйозною перешкодою на шляху до справжньої інклюзії.

Отже, гендерний вимір у контексті європейського вибору України є вагомим показником ступеня її політичної зрілості та відповідності демократичним засадам, які визначають європейський простір. Хоча у напрямку забезпечення рівних прав уже досягнуто певного прогресу, справжнє наближення до стандартів ЄС вимагає системного підходу. Йдеться не лише про вдосконалення нормативної бази, а й про глибокі зміни у суспільному світогляді. Реалізація таких трансформацій посилить демократичний характер державного управління і слугуватиме важливим кроком на шляху до повноцінної інтеграції України в європейське політичне середовище.

Список використаних джерел

1. Іванова М. Гендерні квоти в Україні: аналіз ефективності та перспективи вдосконалення / Політичний процес. – с. 67–81.

2. Кисельова О. Інституційні механізми забезпечення гендерної рівності в Україні в контексті європейської інтеграції. – URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/items/e4b07109-e276-44e3-a457-e0609cbceb51

3. Кравченко П. Європейські стандарти гендерної рівності та їх імплементація в Україні / Право України. – 2019. – № 7. – С. 98–110.

4. Міністерство соціальної політики України. Національна стратегія з забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року. – Київ: Мінсоцполітики, 2022.

5. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України від 8 вересня 2005 р. № 2866-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text

УДК 351.08:005.95/.96

Вадім ЄВДОКИМОВ,
кандидат економічних наук, доцент кафедри публічного управління та державної служби Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
Vadim IEVDOKYMOV,
candidate of economical sciences, associated professor of Public Administration and Public Service Department of V.N. Karazin Kharkiv National University
https://orcid.org/0000-0003-0620-4939

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ПОВЕДІНКОВОГО ІНТЕРВ'Ю ПРИ КОНКУРСНОМУ ВІДБОРІ НА ДЕРЖАВНУ СЛУЖБУ В УКРАЇНІ

PROBLEMS AND PROSPECTS OF USING BEHAVIORAL INTERVIEWS IN THE COMPETITIVE SELECTION FOR THE CIVIL SERVICE IN UKRAINE

The theses examine key challenges and prospects for implementing behavioral interviews in competitive selection processes for the civil service in Ukraine. Despite current legislation promoting transparent competition, existing interview methods remain inadequately structured and subjectively implemented. The main identified obstacles include the absence of standardized interview guidelines, insufficient training for selection committee members in competency-based interview techniques, and resistance to methodological innovation. The study highlights the potential of behavioral (competency-based) interviews to increase objectivity and reliability in candidate evaluation. Recommendations include establishing standardized competency models, comprehensive training programs for selection panels, and methodological guidelines to effectively integrate behavioral interviews into Ukraine's civil service recruitment practices.
Keywords: *merit-based recruitment; structured behavioral interview; competency-based approach; public administration; personnel assessment.*

Сучасна реформа державної служби в Україні спрямована на формування професійного державного апарату, і одним із найефективніших шляхів заміщення вакантних посад вважається проведення відкритого конкурсу [1, 2]. Ключовою умовою якісного добору кадрів є забезпечення прозорості та об'єктивності конкурсного відбору. Поведінкове інтерв'ю – це метод оцінювання кандидатів, заснований на припущенні, що поведінка особи в минулому є найкращим прогностичним індикатором її майбутньої поведінки і результатів на роботі. На відміну від традиційних співбесід, що нерідко мають низьку прогностичну валідність (близько 10% успішності прогнозу ефективності) [3], структуроване поведінкове інтерв'ю може дати до 55% прогнозної точності щодо майбутньої поведінки на посаді. Цей метод передбачає об'єктивніше отримання фактів для ухвалення рішення про найм, оскільки фокусується на реальних прикладах з досвіду претендента, а не лише на теоретичних відповідях. У контексті конкурсного відбору на державну службу, впровадження поведінкових (компетентнісних) інтерв'ю відповідає переходу до компетентнісного підходу в управлінні персоналом, що дозволяє підвищити рівень професіоналізму державних службовців. Такий підхід розглядається як інтегрована управлінська технологія, яка допомагає узгодити цілі організації з компетенціями та мотивацією персоналу [4].

Попри законодавче закріплення конкурсного відбору (Закон України «Про державну службу» № 889-VIII від 10.12.2015), процедура співбесіди з кандидатами часто лишається формальністю, що залежить від суб'єктивного досвіду членів комісії. Традиційно конкурси орієнтувалися на перевірку знань (тестування знання законодавства) та формальну співбесіду [1], на якій кандидати в більшості випадків надавали соціально бажані відповіді, що не давало можливості реально оцінити особу. Відсутність єдиних підходів до проведення інтерв'ю та недостатня підготовка членів конкурсних комісій до використання поведінкових методик призводять до того, що потенціал цього методу реалізується мінімально [2]. Застосування поведінкової співбесіди вимагає чіткого планування: визначення профілю посади, ключових компетентностей і розробки питань, які дозволять виявити ці компетентності.

Поведінкове інтерв'ю, якщо воно неструктуроване, може залишатися таким же суб'єктивним, як і традиційна співбесіда. Проблемою є відсутність стандартизованих критеріїв оцінки відповідей: без заздалегідь визначених індикаторів для оцінювання поведінкових компетенцій різні члени комісії можуть по-різному трактувати відповіді кандидата. Це ускладнює порівняння претендентів. Запровадження компетентнісно орієнтованих співбесід потребує змін управлінської парадигми: необхідно відійти від оцінювання лише за стажем чи знаннями і перейти до оцінювання реальних навичок і моделей поведінки. Проте така зміна нерідко сприймається зі скептицизмом, а деякі посадовці можуть розглядати ситуаційні запитання як «нетипові» або надто складні. Відсутність належної методичної підтримки та навчання щодо проведення поведінкових інтерв'ю посилює цю проблему.

Метод поведінкового інтерв'ю ґрунтується на аналізі минулого досвіду кандидата. У випадку молодих претендентів чи тих, хто не має стажу роботи на державній службі, може виникати брак прикладів для обговорення. Комісія повинна вміти ставити гіпотетичні ситуаційні запитання, але їх оцінка є складнішою, адже відповіді носять прогнозний характер. Також слід враховувати, що успішність поведінкового інтерв'ю вимагає від кандидатів уміння презентувати свій досвід у форматі STAR (Situation–Task–Action–Result). Якщо претендент не володіє навичками самопрезентації, комісії доводиться витягувати з нього інформацію детальними уточнюючими питаннями. При відсутності достатнього часу або кваліфікації інтерв'юерів, існує ризик не отримати повної картини компетенцій кандидата.

Хоча нинішня нормативна база (постанова КМУ від 25 березня 2016 р. № 246 щодо проведення конкурсу, наказ Національного агентства України з питань державної служби від 15 січня 2021 р. № 4-21 тощо) і не забороняє використання поведінкових питань, вона прямо не вимагає структурованого інтерв'ю за компетенціями. Конкурсні комісії часто складаються з керівників відповідного органу, представників служби персоналу та іноді зовнішніх експертів. Проте залучення професійних психологів чи HR-експертів не є обов'язковим. Для прикладу, у Великій Британії до складу комісій залучають незалежних психологів з правом вирішального голосу, що дозволяє більш об'єктивно оцінити професійні й особистісні якості кандидатів за стандартами посади [1]. В Україні така практика поки що не набула поширення, і відсутність незалежної експертної оцінки може знижувати об'єктивність інтерв'ю.

Перспективним напрямом реформування конкурсного відбору є повноцінне впровадження компетентнісно орієнтованої моделі оцінювання кандидатів. Компетентнісний підхід, закріплений у багатьох країнах ЄС, дозволяє підняти управління персоналом на новий рівень шляхом узгодження вимог посади з уміннями і цінностями претендента [4]. Для цього необхідно розробити стандартизовані методики проведення структурованих інтерв'ю: визначити набір ключових компетенцій для різних категорій посад та типові питання, що дозволяють їх виявити. Уже зараз в Україні створюються передумови для такого стандартизованого оцінювання: зокрема, Центр оцінювання кандидатів на державну службу при Вищій школі публічного управління займається розробкою ситуаційних завдань для оцінки професійної компетентності претендентів та методичною підтримкою конкурсних комісій [5].

Широке застосування поведінкових інтерв'ю здатне підвищити об'єктивність конкурсів, особливо у поєднанні з незалежною оцінкою. Включення до складу комісій фахівців з оцінювання (HR-експертів, психологів), як це практикується у провідних країнах, допоможе мінімізувати упередженість. Такий крок відповідає європейському досвіду забезпечення прозорості та неупередженості конкурсів [1]. Крім того, структуровані інтерв'ю з чіткими критеріями оцінки дозволять порівнювати кандидатів за фактичними проявами компетенцій. Важливо, що дослідження підтверджують менший вплив особистих упереджень і більш справедливі результати при використанні стандартизованих методів відбору. У довгостроковій перспективі це сприятиме зміцненню принципу меритократії в державній службі: на посади проходитимуть претенденти, які реально продемонстрували необхідні навички й моделі поведінки. Прозоріші та професійніші процедури добору підвищать довіру громадськості до інституту державної служби.

Для реалізації потенціалу поведінкових інтерв'ю необхідно інвестувати в навчання членів конкурсних комісій і кадрових підрозділів. Перспективним є запровадження спеціалізованих тренінгів з техніки поведінкового інтерв'ю (в тому числі за методом STAR), на яких посадовці навчаться формулювати ситуаційні запитання та об'єктивно оцінювати відповіді кандидатів. Розробка методичних рекомендацій НАДС з проведення співбесіди за компетенціями стане важливим кроком до

уніфікації практики відбору. Такі рекомендації мають включати приклади запитань для оцінювання лідерства, комунікаційних навичок, доброчесності, орієнтації на результат тощо – відповідно до вимог профілю посади. Необхідно також створити прозорий механізм зворотного зв'язку: фіксація результатів інтерв'ю у вигляді оціночних листів за кожною компетенцією. Це забезпечить обґрунтованість рішення конкурсної комісії та дасть змогу аналізувати якість самих методів відбору.

Використання поведінкового інтерв'ю при конкурсному відборі на державну службу має значний потенціал для підвищення ефективності та прозорості кадрового добору. Проведений аналіз виявив, що основними проблемами на шляху його впровадження є недостатня підготовленість конкурсних комісій, відсутність стандартів оцінювання та певний опір інноваціям у системі публічної служби. Разом з тим, перспективи розвитку компетентнісного підходу в управлінні персоналом державних органів відкривають можливості для подолання цих проблем. Запровадження структурованих поведінкових співбесід з чіткими критеріями, підкріплене методичною підтримкою і навчанням, здатне забезпечити більш об'єктивний і справедливий відбір професійних кадрів. Це, своєю чергою, сприятиме формуванню компетентного, доброчесного та орієнтованого на громадянський запит корпусу державних службовців. Реалізація окреслених рекомендацій дозволить наблизити українську практику добору державних службовців до найкращих світових стандартів, забезпечивши сталий розвиток інституту державної служби.

Список використаних джерел

1. Petrenko P., Stetsenko V., Fomenko A., Yunin O., Shevchenko S. Legal Framework for Competitive Selection for Positions of Civil Servants under the Legislation of Ukraine and European Countries // *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*. 2019. Vol. 22(5). P. 1–10.

2. Косенко А. В., Мельников О. Ф., Минко П. Є. Кваліфікований підбір кадрів як важливий елемент модернізації державної служби // *Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. «Science and Education: Problems, Prospects and Innovations» (26–28 травня 2021 р.)*. 2021. С. 352–359.

3. Hansen K. Behavioral Interviewing Strategies for Job-Seekers // *Behavioral Interviewing Guide*. Albright College, 2020. URL : https://www.albright.edu/wp-content/uploads/2020/08/Behavioral-Interviewing-Guide.pdf (дата звернення: 15.04.2025).

4. Сиченко В. В., Мареніченко В. В. Розвиток системи публічного управління в контексті компетентнісного підходу // *Public Administration and Regional Development*. 2022. № 16. С. 576–597.

5. Вища школа публічного управління. Центр оцінювання кандидатів на посади публічної служби Цілі і завдання. *Вебсайт ВШПУ*, 2023. URL : https://hs.gov.ua/center-for-evaluating-candidates-for-civil-service-positions/ (дата звернення: 12.04.2025).

УДК 351.72.078.5:005.35

Андрій КОЗЛЕНКО,
аспірант 1-го року навчання, спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Andrii KOZLENKO,
First-year postgraduate student of speciality 281 «Public Management and Administration», Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0002-5047-9825

Науковий керівник: ***Костянтин ВАЩЕНКО,*** *доктор політичних наук, професор, професор кафедри державного управління Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ РОЛІ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

EUROPEAN CORPORATE GOVERNANCE STANDARDS: RE-THINKING STATE-OWNED ENTERPRISES IN UKRAINE

The changes to the OECD Guidelines for Corporate Governance of State-Owned Enterprises introduced in 2024 have been analyzed. These updates emphasize the importance of improving transparency, accountability, stakeholder engagement and ethical management. These principles promote the introduction of digital tools, independent auditing and inclusive decision-making processes with a view to bringing state-owned enterprises into line with modern corporate governance standards. This change marks a shift from shareholder-oriented models to a broader stakeholder-oriented approach. It is also emphasized that these transformations are crucial for rethinking the role of SOEs in Ukraine as part of the implementation of European corporate governance standards.
Keywords: *corporate standards, OECD, corporate reforms.*

Керівні принципи Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) щодо корпоративного управління державними підприємствами [1] були вперше запроваджені в 2005 році. Вони стали першою міжнародною рамкою для забезпечення прозорого, відповідального та ефективного управління державними компаніями.

У 2015 році відбувся перший перегляд принципів, який враховав нові виклики – зокрема, потребу в посиленні прозорістю, конкурентоспроможністю, незалежності наглядових рад і механізмів уникненням конфлікту інтересів. Відтоді принципи ці принципи стали офіційним стандартом ОЕСР.

У 2024 році ОЕСР внесла важливі зміни до цих рекомендацій. Ці поправки відображають зміни у світовій економіці та враховують нові виклики, з якими сьогодні стикаються державні підприємства. Зміни зосереджуються на ключових сферах, включаючи підвищення вимог до прозорості, відповідальності, доброчесності державних підприємств, а також участі зацікавлених сторін. Аналіз цієї еволюції допомагає зрозуміти, як уряди можуть гарантувати більш відповідальне управління своїми підприємствами.

Переглянуті в 2024 році принципи корпоративного управління державними підприємствами узагальнюють важливі досягнення в механізмах відповідальності, розроблених для вирішення постійних проблем, пов'язаних з непрозорістю діяльності.

Поправки підкреслюють необхідність надання державними підприємствами чіткої, точної та своєчасної інформації про свою діяльність, практику управління та структури корпоративного управління. Це є надзвичайно важливим для того, щоб зацікавлені сторони могли зрозуміти, як працюють ці підприємства. Це є важливим кроком, оскільки традиційно державні підприємства були менш прозорими, ніж приватні компанії. Згідно з новими рекомендаціями, державні підприємства мають перейти від м'яких структур моніторингу до більш суворих вимог щодо регулярного розкриття фінансової та не фінансової інформації. Акцент на прозорості виходить за межі розкриття фінансової інформації і охоплює такі питання, як етичні міркування, ініціативи у сфері сталого розвитку та більш широкий вплив діяльності державних підприємств на суспільство. Цей цілісний підхід відрізняється від попередніх моделей управління, які часто були обмеженими за обсягом і

зосереджувалися переважно на фінансових результатах, а не на різних аспектах, що забезпечують функціонування державних підприємств у сучасному складному середовищі. Це не тільки надасть зацікавленим сторонам додаткову інформацію про роботу державних компаній, але й сприятиме зміцненню довіри до держави, як власника.

Попередні моделі управління часто розглядали взаємодію із зацікавленими сторонами як додатковий, а не невід'ємний елемент корпоративного управління. Поправки 2024 року мають на меті створити єдиний стандарт, який гарантує, що зацікавлені сторони, включаючи неурядові організації, співробітників та громадськість, завжди будуть добре поінформовані про діяльність та процеси прийняття рішень державних підприємств.

Крім цього, у рекомендаціях зазначається, що уряди повинні гарантувати, що їхня політика та рекомендації щодо власності є чіткими та добре доведеними до відома. Це означає, що роль та обов'язки держави як власника повинні бути прозорими, щоб уникнути будь-якої плутанини щодо діяльності державних підприємств.

Поправки заохочують державні підприємства до створення внутрішніх механізмів контролю та дотримання вимог, які є необхідними для сприяння культурі доброчесності. Ці рекомендації сприяють проведенню регулярних оцінок ефективності органів управління та дотриманню встановлених етичних кодексів, тим самим покращуючи загальну структуру управління державними підприємствами. Ці заходи мають на меті зробити керівників державних підприємств відповідальними за свої рішення та дії, тим самим зменшивши ймовірність корупції або неефективного управління.

Зміни також вимагають проведення зовнішніх аудитів та оцінок, що забезпечує додатковий рівень контролю та балансу. Вимога щодо проведення незалежних аудитів підвищує надійність інформації, що надається державними підприємствами, даючи зацікавленим сторонам впевненість у достовірності та точності звітів.

Крім того, в поправках підкреслюється важливість зобов'язань зацікавлених сторін у сфері управління державними підприємствами. Зараз рекомендації ОЕСР передбачають, що державні підприємства повинні активно залучати до процесу прийняття рішень широке коло зацікавлених сторін, включаючи працівників, клієнтів та місцеві громади. Такі консультації із зацікавленими сторонами сприяють створенню більш інклюзивного середовища, в якому враховуються інтереси різних груп. Заохочуючи такі відносини, державні підприємства можуть поліпшити свою репутацію та зміцнити соціальну відповідальність. Еволюція, відображена в оновлених керівних принципах ОЕСР, означає відхід від підходу орієнтованого на акціонерів, оскільки нові принципи захищають структуру управління, в якій інтереси зацікавлених сторін розглядаються як рівнозначні.

Як зазначають дослідники Ніколо та Андрадес-Пенья [2, с. 3], існує чітка кореляція між поліпшенням корпоративного управління та успішною реалізацією екологічних, соціальних та управлінських практик (ESG). Це підтверджує актуальність впровадження комплексних рамок прозорості та підзвітності.

Крім цього, згідно з оновленими рекомендаціями цифрові інструменти та технології відіграють важливу роль у сприянні прозорості. Використовуючи переваги цифрових технологій, державні підприємства можуть зробити інформацію легко доступною для громадськості, тим самим забезпечуючи належне інформування зацікавлених сторін. Ці інструменти також дозволяють краще відстежувати результати діяльності та можуть поліпшити якість даних, що надаються зацікавленим сторонам. Цифрові платформи можуть полегшити моніторинг процесів управління та прийняття рішень у режимі реального часу. Інтеграція аналізу даних в управління може дозволити приймати більш обґрунтовані рішення, стимулюючи ефективність та дотримуючись директив ОЕСР.

Таким чином, переглянуті принципи не тільки роблять державні підприємства більш чутливими до потреб зацікавлених сторін, але й сприяють розвитку культури управління, що базується на активній участі та спільній відповідальності, що є суттєвим прогресом порівняно з попередніми принципами корпоративного управління. Наслідки цієї зміни виходять за межі простих процедурних змін, вони підсумовують трансформаційне переосмислення корпоративного управління в контексті державних підприємств.

Список використаних джерел

1. OECD (2025), Керівні принципи ОЕСР з корпоративного управління на підприємствах державної форми власності 2024, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/8d61003c-uk.

2. Nicolo Giuseppe and Francisco Javier Andrades-Peña. Does corporate governance influence environmental, social and governance disclosure practices of state-owned enterprises? An international study. Corporate Social Responsibility and Environmental Management 31.5 (2024): 4715-4731. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/csr.2824

УДК 35:334

Анна КОМІСАРЕНКО,
доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування, асистент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Anna KOMISARENKO,
Doctor of Philosophy in Public Management and Administration, Assistant Professor, Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0001-7516-7743

СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ – РУШІЙНА СИЛА УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД

SOCIAL INNOVATIONS – THE DRIVING FORCE OF UKRAINIAN SOCIETY IN THE CRISIS PERIOD

In the current conditions of protracted crisis phenomena, social innovations play an increasingly important role in ensuring the resilience of society, its adaptation to new challenges and the formation of the foundations for sustainable development. Social innovations are aimed at solving urgent social problems through the implementation of new models of interaction, services, organizational structures and mechanisms of public participation. They are becoming a key tool for increasing social cohesion, strengthening democratic institutions and activating civil society.
The implementation of social innovations is especially relevant in Ukraine, where a long period of socio-political instability and war have created unprecedented challenges for state institutions and communities. During the crisis period, social innovations not only contribute to supporting vulnerable segments of the population, but also open up new opportunities for economic development, the restoration of territorial communities and strengthening social solidarity. The experience of other countries confirms the effectiveness of using social innovations as a catalyst for positive change, which makes the need to study and adapt best international practices to Ukrainian realities relevant.
Keywords: *social innovations, social crisis, social initiative, civil society, social entrepreneurship.*

У періоди суспільних криз особливої ваги набувають процеси, що спрямовані на забезпечення стійкості соціальних систем та пошук нових шляхів їх розвитку. Одним із таких процесів є впровадження соціальних інновацій, які поєднують інноваційний підхід до розв'язання соціальних проблем із прагненням до забезпечення сталого суспільного розвитку. В умовах сучасної України соціальні інновації стають важливим елементом трансформаційних змін, сприяючи мобілізації громадянського потенціалу та адаптації до нових реалій.

Розглянемо приклад успішних соціальних інновацій європейських країн які можуть бути використані для повоєнної відбудови України. Одною з таких інновацій є перекваліфікація жінок, яка пропонується в Естонії та Латвії. Це програма WoTech – 12-місячна програма, спрямована на підготовку жінок до початкових позицій у сфері програмування. Програма включає понад 300 годин навчання, розвиток м'яких навичок та обов'язкове стажування. Учасниці отримують безкоштовне навчання та підтримку у зміні кар'єри на IT-напрямок. Програма WoTech є прикладом соціальної інновації, спрямованої на зменшення гендерної нерівності в IT-секторі. Вона демонструє, як цілеспрямоване навчання та підтримка можуть сприяти соціальній інтеграції жінок у високотехнологічні галузі. В умовах післявоєнного відновлення України, подібна програма може стати ефективним інструментом для підтримки жінок, які втратили роботу та надання можливості перекваліфікації та працевлаштування в IT-секторі. [4]

У Польщі активно розвивається сектор соціального підприємництва, де бізнеси спрямовані на соціальну інтеграцію ветеранів, осіб з інвалідністю та ВПО. З польського досвіду ми можемо запозичити фінансові інструменти: створення спеціалізованих фондів, подібних до польського Національного фонду соціального підприємництва, що забезпечуватимуть доступ до мікрофінансування та грантів для соціальних стартапів; державні стимули: запровадження податкових пільг для соці-

альних підприємств та мотиваційних програм для органів місцевого самоврядування, які залучають соціальні підприємства до надання суспільно корисних послуг. [2] Досвід розвитку соціального підприємництва в Польщі є надзвичайно цінним для України, особливо в умовах зростання кількості вразливих груп населення внаслідок війни та економічної нестабільності. Адаптація польських практик дозволить Україні не лише підтримати найуразливіші верстви населення, але й сприятиме розвитку стійкої соціальної економіки як елементу відновлення країни.

Фінляндія є одним із лідерів у впровадженні децентралізованих цифрових платформ для громадської участі. Одним із найяскравіших прикладів є проєкт «Decidim» – відкритий онлайн-інструмент, який дозволяє громадянам безпосередньо брати участь у прийнятті рішень на місцевому рівні. [5] Платформа дає змогу подавати власні ініціативи, голосувати за громадські проєкти, обговорювати політичні пропозиції та відслідковувати процес їх реалізації в режимі реального часу. Ця модель має чітко виражений соціальний характер, оскільки забезпечує прозорість влади, сприяє розвитку громадянської активності та підвищує рівень довіри до інституцій. Важливо, що такі платформи доступні для різних соціальних груп, зокрема для осіб із обмеженими можливостями, і стимулюють включення маргіналізованих верств населення в суспільні процеси. [3] Україна може використати досвід Фінляндії шляхом запровадження децентралізованих платформ на рівні громад, що відповідає реформі децентралізації та створює передумови для посилення взаємодії між громадянами та владою. Імплементація подібних інновацій сприятиме зміцненню демократичної культури, підвищенню соціальної згуртованості та формуванню відповідального громадянського суспільства в Україні.

Використання найкращих практик соціальних інновацій є ключовою умовою для сталого розвитку українського суспільства в умовах глибоких соціально-економічних трансформацій та кризи, спричиненої війною. [1] Соціальні інновації – це не лише технологічні або організаційні нововведення, а насамперед комплексні підходи до вирішення соціальних проблем, які базуються на принципах інклюзивності, стійкості та громадської участі.

Список використаних джерел

1. Огляд міжнародного досвіду. Громадський Простір. URL: chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.prostir.ua/wp-content/uploads/2018/12.pdf (дата звернення: 27.04.2025).

2. Pln-22-million-for-social-enterprises.URL: https://www.gov.pl/web/family/pln-22-million-for-social-enterprises2

3. EU Social Economy Gateway. Poland. URL: https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/poland_en

4. WoTech for women in Estonia and Latvia URL: https://www.smartworkacademy.com/wotech

5. European Commission. «Digital Government and Citizen Participation: A European Perspective». EU eGovernment Action Plan. URL: https://commission.europa.eu/

УДК 334.72(4+477)

Сергій КОРОТЯНЕЦЬ,
студент 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», ОНП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Serhii KOROTIANETS,
1st year student of the Master's degree program, specialty 281 «Public Management and Administration», ESS «Public Management and Administration: Integration into the EU» of the Department of European Integration Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0006-2563-9064

Науковий керівник: ***Вікторія ГУРА,*** *кандидат економічних наук, доцент, докторант, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЄВРОПЕЙСЬКА МОДЕЛЬ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ АДАПТАЦІЇ ТА ТРАНСФОРМАЦІЇ

EUROPEAN MODEL OF SUPPORT FOR SMALL AND MEDIUM BUSINESSES: UKRAINIAN REALITIES OF ADAPTATION AND TRANSFORMATION

Ukraine is effectively adapting the European Union's model of SME support by aligning national strategies with EU standards, implementing regulatory reforms to ease administrative burdens, and promoting digitalization and financial accessibility. Programs like єРобота and the activities of the SME Resilience Alliance demonstrate practical progress in fostering entrepreneurship, creating jobs, and supporting economic recovery. The adoption of policies based on OECD guidance and the EU–Ukraine Association Agreement illustrates a systemic and integrated approach, proving Ukraine's commitment to embedding European principles into its economic framework.
Keywords: *Small and Medium-sized Enterprises (SMEs), Business Environment, Ukraine Facility Plan, Entrepreneurship Support, Local Business Development.*

Малі та середні підприємства (МСБ) залишаються фундаментом стійкої економіки Європейського Союзу, забезпечуючи 99% усіх бізнесів і понад 65% зайнятості [1]. Розроблені інструменти та механізми підтримки МСБ в країнах ЄС залишаються ключовими прикладами для України в прагненні імплементувати аналогічну модель підтримки МСБ для стимулювання відновлення та розвитку економіки. У стратегії Європейського Союзу «Європа 2020», яка окреслює напрями розвитку на наступне десятиліття, особлива увага приділяється створенню сприятливого бізнес-клімату. Одним із ключових аспектів цього процесу визначено запровадження ефективного і раціонального регулювання з метою посилення конкурентоспроможності європейських компаній на світовій арені. Аби досягти цього, виникає необхідність у звільненні мікропідприємств від надмірного регуляторного тиску, аби надати їм можливість ефективно реалізовувати свої економічні цілі. Європейська Комісія визнає, що саме найменші суб'єкти господарювання несуть найбільші витрати, пов'язані з дотриманням нормативних вимог, незалежно від того, чи вони походять із місцевого, національного чи європейського рівня, що створює для них додатковий адміністративний тягар.

Європейська модель підтримки МСБ ґрунтується на комплексній системі заходів: забезпеченні доступу до фінансування, створенні сприятливого бізнес-середовища, підтримці стартапів, сімейного бізнесу та інтернаціоналізації компаній через програми Erasmus for Young Entrepreneurs та Family Business Support [European Commission, 2024].

Ще при каденції Леоніда Кучми був підписаний закон про підтримку малого бізнесу [2], що втратив свою силу в 2012 році при введенні ЗУ про Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні [3]. Український народ, підтримавши інтеграцію з ЄС, відповідно та підписавши заяву про приєднання до ЄС в 2022 отримав можливість розробити та реалізувати план «Ukraine Facility» [4]. В 2024 році були завершені реформи щодо спрощення процедур для відкриття бізнесу, а у 2025–2027 роках планується запуск додаткових ініціатив з дерегуляції,

цифровізації бізнес-процедур та розвитку венчурного фінансування. Окремої уваги саме в допомозі реалізації ініціатив слід визначити Альянс стійкості МСП України [5], що безпосередньо допомагає форсувати проекти що йдуть на поміч українському суспільству. За ініціативою Альянсу реалізують понад 136 проєктів у межах розробленої урядом Стратегії розвитку МСП на період 2024–2027 років.

Особливо важливим є посилення реалізації програми єРобота. [6] єРобота – це державна програма спрямована на розвиток малого й середнього бізнесу, зменшення безробіття та стимулювання економічного зростання. Ініціатива включає кілька напрямів, зокрема гранти на створення або розширення бізнесу, підтримку агровиробників, гранти на садівництво, теплиці, переробку, а також навчання та перекваліфікацію. Програма реалізується за допомогою платформи Дія, де подача заявки відбувається в електронному форматі. Головна умова – створення нових робочих місць та звітність про використання коштів. Фінансування може сягати до 250 тисяч гривень на індивідуальний проєкт або мільйон і більше для кооперативів чи підприємств. З поштовхом війни успішні історії грантів понизили свою активність та їх стало все менше, але програма продовжує працювати і надавати чітку допомогу українцям.

На рівні державної політики також діє Концепція розвитку МСП до 2027 року, затверджена Кабінетом Міністрів України, що передбачає сприяння експортній активності, фінансовій інклюзії та підприємницькій освіті [7]. Документ сформований з урахуванням рекомендацій ОЕСР, узгоджений із положеннями Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, а також інтегрований у загальну логіку Плану реалізації Ukraine Facility. У Стратегії конкретизовано ключові вектори економічного розвитку України, визначені у згаданому Плані, з акцентом на формування складних ланцюгів доданої вартості та стимулювання переробного сектору. Окрему увагу приділено підтримці малого і середнього підприємництва відповідно до Національного енергетичного та кліматичного плану на період до 2030 року. До підготовки документа були залучені експерти Міністерства цифрової трансформації та Офісу з розвитку підприємництва й експорту.

Україна послідовно адаптує європейську модель підтримки МСБ, поєднуючи регуляторне спрощення, фінансові інструменти та цифрові сервіси. Скасування надмірних погоджувальних процедур, запуск грантової програми єРобота й формування Альянсу стійкості МСП демонструють імплементацію принципу Think Small First, що знизив адміністративний тягар і скоротив реєстрацію бізнесу до 15 хвилин. Портфельні гарантії Ukraine Facility, змодельовані за COSME, розширюють доступ до кредитів; інтеграція послуг у «Дію» створює єдине цифрове вікно. Розвиток Erasmus for Young Entrepreneurs та регіональних хабів підсилює інтернаціоналізацію, а KPI-Dashboard забезпечує прозорий моніторинг. Отже, успішність впровадження оцінюється як помірно висока: ключові механізми ЄС уже функціонують, і за умови збереження темпів вони здатні забезпечити стійке зростання МСБ та наблизити структуру економіки до європейських стандартів.

Список використаних джерел

1. Report from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – Minimizing regulatory burden for SMEs: Adapting EU regulation to the needs of micro-enterprises [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52011DC0803

2. Про державну підтримку малого підприємництва: Закон України від 19.10.2000 № 2063-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2063-14

3. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text

4. План Ukraine Facility [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/

5. План Ukraine Facility. Розділ «Бізнес-середовище». Завершення заходів у IV кв. 2024 року, початок у I кв. 2025 року та заплановані на 2025–2027 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/

6. Альянс стійкості МСП: синергія державної та міжнародної підтримки бізнесу // Економічна правда [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://epravda.com.ua/biznes/alyans-stiykosti-msp-sinergiya-derzhavnoji-ta-mizhnarodnoji-pidtrimki-biznesu-805978

7. єРобота: портал для підтримки підприємців [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://erobota.diia.gov.ua/#get

8. Уряд схвалив Стратегію розвитку малого та середнього бізнесу до 2027 року та Операційний план заходів на 2024–2027 роки // Урядовий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-stratehiiu-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-do-2027-roku-ta-operatsiinyi-plan-zakhodiv-na-2024-2027-roky

УДК 001.89

Роман КРУСЯН,
кандидат юридичних наук, асистент кафедри євроінтеграційної політики, заступник директора з науково-педагогічної роботи Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Roman KRUSIAN,
candidate of legal sciences, assistant of the Department of European Integration Policy, The Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0001-0523-7774

ДЕРЖАВНА СЛУЖБА В УКРАЇНІ: ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІЙ ТА ЗАВДАНЬ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО КУРСУ

PUBLIC SERVICE IN UKRAINE: TASKS AND FUNCTIONS TRANSFORMATION UNDER THE EUROPENEAN COURSE

The processes of reforming the tasks and functions of the civil service and human resources management in Ukraine have been ongoing for 2018-2025, taking into account the wartime conditions of its work and challenges. The principles of good governance according to European Union standards are not observed due to legislative changes and budgetary restrictions, including the principles of fair and transparent remuneration, selection of personnel for the civil service based on merit. The development of a professional and competent civil service is carried out mainly with funds from international technical assistance, technical and information support. Further processes of restructuring the civil service require increased cooperation with EU structures and institutions to strengthen institutional capacity. The abolition of legislative restrictions on the selection of civil servants will allow solving the existing challenges of human resources management.
Keywords: *public service, public administration reform, European integration, good governance, transparency.*

В умовах реалізації європейського курсу в Україні відбувається трансформація державної служби як інституційної основи забезпечення нового публічного управління та виконання завдань із розбудови сервісно-орієнтованої держави. зміни обумовлені необхідністю адаптації до стандартів Європейського Союзу, зокрема принципів належного врядування, задекларованих у документах: Програмі ОЕСР Підтримки вдосконалення врядування та менеджменту SIGMA та Стратегії реформування державного управління на 2022-2025 роки [1; 3]. Ці принципи передбачають дотримання верховенства права та законності, відкритість та доступність процесів прийняття рішень, ефективне використання державних ресурсів, належне управління людськими ресурсами в державному секторі. У Стратегії реформування державного управління на 2022-2025 роки акцент зроблено на інституційному зміцненні державної служби, електронізації державних послуг, вдосконаленні кадрової політики та управлінських процедур [3]. Згідно міжнародних стандартів та практики ЄС Україні рекомендовано створити ефективну та результативну інституційну структуру з чітко визначеними ролями та відповідальністю, розробити політику та стратегію у сфері людських ресурсів, забезпечити її послідовне втілення, створити нову систему мотивації, в якій набір та просування відбувається на основі конкретних заслуг, здійснюється систематичний професійний розвиток, а винагорода – справедлива та прозора [5].

Нові завдання державної служби в Україні формуються навколо ідей орієнтації на надання якісних доступних послуг населенню, інклюзії, стійкості, забезпечення досягнення цілей зі створення сервісно-орієнтованої цифрової держави та е-врядування, прозорості, відкритості, підзвітності, інноваційності, стійкості до викликів публічного управління. Особливої уваги набуває реформування системи управління людськими ресурсами, включаючи питання підвищення прозорості процедур набору, оцінювання, просування державних службовців, розвиток компетентностей у сфері антикризового публічного менеджменту та стійкості.

Пріоритетними завданнями реформування державної служби стають розбудова ефективної прозорої та підзвітної системи управління людськими ресурсами, підвищення професійної компе-

тентності державних службовців, їх відповідальності перед суспільством, посилення організаційної культури на державній службі, розвиток етики, становлення політично неупередженої служби, реформування системи мотивації та оплати праці, утримання кадрів в умовах воєнних викликів, цифровізація процесів управління. До планових стратегічних цілей Національного агентства України з питань державної служби на 2025 рік належать: формування та реалізація державної політики розвитку державної служби, формування організаційної культури, забезпечення консультативно-методологічного супроводу, аналітична діяльність, взаємодія з громадськістю, інформаційні кампанії, підищення професійної компетентності державних службовців, адаптація державної служби до стандартів ЄС. При цьому лише 6% завдань із досягнення цілей було виконано станом на квітень 2025 року [2]. Для зближення державних інституцій зі структурами управління на різних рівнях в ЄС створено Центр адаптації державної служби до стандартів ЄС, інструментом інституціональної розбудови обрано інструмент Twinning для співпраці українських та європейських службовців (станом на грудень 2024 року завершено 60 таких проєктів із 78 розроблених). Для короткострокової технічної допомоги та інформаційного обміну Європейською комісією надано інструмент TAIEX (Technical Assistance Information Exchange). Професійне навчання державних службовців здійснюється за кошти в рамках міжнародної технічної допомоги та різних форм міжнародного співробітництва [4].

Трансформація функцій державної служби полягає у переході від адміністративно-розпорядчих бюрократичних до стратегічно-координаційних функцій, розбудові партнерства з громадянським суспільством та бізнесом, активному використанні технологій для прийняття рішень на основі даних.

Відзначимо, що протягом 2018-2023 років стан реформування державної служби в Україні погіршився. Про це свідчать середні значення оцінок державного управління за складовою державна служба та управління людськими ресурсами: у 2018 році оцінка склала 2,8 бали, у 2023 році – 2,1 бали.

Таблиця 1. Успіхи та виклики реформування державної служби в Україні в умовах євроінтеграції, станом на 2024 рік

Успіхи реформування	Виклики реформування
Пристосування стратегічних засад реформування державної служби до умов воєнного стану та викликів	Зменшення уваги до практики добору на службу, засновану на заслугах, виклики в управлінні людськими ресурсами
Професіоналізація державних функцій службовців завдяки діяльності Національного агентства з питань державної служби України	Скорочення обсягів коштів на оплату праці державних службовців, їх навчання та розвиток, недоліки чинної системи оплати праці з точки зору справедливості та прозорості, структури заробітної плати, складність фінансування заробітної плати через бюджетні обмеження
Розробка та старт роботи інформаційної системи з управління людськими ресурсами (опір у впровадженні органами влади)	Переміщення та міграція державних службовців, їх мобілізація
Скорочення рівня корупційності на державній службі	Надзвичайно висока плинність кадрів на державній службі (20% у 2021 році, 17% у 2022 році)

Джерело: узагальнено автором за даними [1].

Трансформація державної служби в Україні в умовах європейського курсу є не лише вимогою інтеграції, але й виступає передумовою для відновлення держави після війни та забезпечення її сталого розвитку. формування професійної, прозорої, відповідальної та інноваційної служби має стати базовою умовою для побудови довіри громадян до державних інституцій, їх ефективного функціонування в європейському адміністративному просторі.

Список використаних джерел

1. Державне управління в Україні: Оцінювання на відповідність Принципам державного управління. OECD Publishing, Paris. 2024. https://doi.org/10.1787/b0dd70ef-uk

2. План роботи НАДС на 2025 рік. URL: https://dashboard.nads.gov.ua/2025/

3. Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки та плану заходів з її реалізації, схвалена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1805-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-p#Text

4. Центр адаптації державної служби до стандартів ЄС. URL: https://center.gov.ua/

5. Public service and human resource management. URL: https://www.sigmaweb.org/en/thematic-areas/Public-service-and-human-resource-management.html

УДК 331.101.262:35.08(477)

Анна КУЗЬМЕНКО,
студентка 2-го курсу магістратури денної форми навчання спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», ОП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС» Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Anna KUZMENKO,
a second-year full-time master's student majoring in Public Management and Administration, the educational program «Public Management and Administration: European Integration» at the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Мар'яна ОРЛІВ,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового Інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЄВРОПЕЙСЬКІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

EUROPEAN APPROACHES TO HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT IN THE PUBLIC SECTOR OF UKRAINE

The article explores the European approach to the development of human capital in the public sector and outlines strategic guidelines for Ukraine. The relevance of this topic is determined by the transformation of the public administration system and Ukraine's European integration course. The article emphasizes the importance of adopting meritocracy, professional development, transparent recruitment, and career planning practices from EU countries. The article concludes that implementing European standards in human capital management is crucial for building a resilient, professional, and trustworthy public service in Ukraine.
Keywords: *European integration, public service, European standards, meritocracy, professional development.*

В умовах трансформації системи публічного управління та європейської інтеграції Україна зіткнулась з необхідністю модернізації підходів до формування, розвитку та управління людським капіталом у публічному секторі. Європейські країни накопичили значний досвід побудови ефективних, професійних та відкритих систем державної служби, що ґрунтуються на цінностях доброчесності, прозорості, професіоналізму та підзвітності. Саме ці цінності мають стати дороговказом для стратегічного оновлення кадрової політики в Україні.

Одним із фундаментальних принципів виступає меритократія, яка передбачає, що посади повинні займати люди на основі своїх заслуг, кваліфікації та досвіду, а не завдяки політичним або особистим зв'язкам. Меритократія забезпечує ефективне використання людських ресурсів, стимулює розвиток і сприяє підвищенню якості державного управління [1].

У різних європейських країнах існують успішні практики та підходи управління персоналом, які можуть бути корисними для України в контексті реформування публічного сектору. Країни ЄС активно впроваджують прозорі конкурсні процедури, систему оцінювання компетентностей, кар'єрного планування, інструменти професійного наставництва та безперервного навчання. Наприклад, в Німеччині широко використовується система кваліфікаційних конкурсів, де кандидатів на державні посади оцінюють за рівнем професіоналізму та досвіду. У Великобританії успішно реалізується система «Public Service Leadership Academy», яка спрямована на розвиток лідерських навичок серед державних службовців. Британські органи також активно використовують методи електронного урядування, що дозволяє автоматизувати процеси і зробити державну службу більш прозорою та ефективною [6].

Управління персоналом публічної служби в країнах Європейського Союзу ґрунтується на інтеграції традиційних бюрократичних моделей з інноваційними підходами, що орієнтовані на демократичні цінності, підвищення ефективності діяльності державних інституцій, дотримання принципів результативності, прозорості, підзвітності, а також на неухильне дотримання прав людини.

Велике значення в ЄС надається розвитку професійного потенціалу службовців. Це реалізується через системи планування кар'єри, електронні платформи самоосвіти, цифрові досьє та моніторинг результатів діяльності. Такі технології впроваджено, зокрема, у Литві, Нідерландах, Швеції,

де службовці мають змогу контролювати свій кар'єрний прогрес та підвищувати кваліфікацію відповідно до індивідуальних траєкторій розвитку [5].

Управління кар'єрним зростанням державних службовців займає одне з ключових місць у сучасній кадровій політиці країн Європейського Союзу, адже саме від ефективності системи кар'єрного просування залежить мотивація працівників, їхня залученість, продуктивність і здатність адаптуватися до змін.

Крім того, у багатьох країнах Європейського Союзу впроваджуються цифрові платформи для управління кар'єрним розвитком. Так, у Литві та Естонії діють онлайн-системи електронного досьє державного службовця [2].

Значну увагу слід приділити розвитку системи мотивації та винагороди на державній службі в Україні, оскільки поточний рівень оплати праці не завжди відповідає рівню відповідальності та складності функцій, які виконують державні службовці. Це призводить до низької привабливості служби для кваліфікованих фахівців, а також є однією з основних причин відтоку кадрів, які шукають кращі умови праці в приватному секторі або за кордоном. Зважаючи на це, необхідно створити більш гнучку і конкурентоспроможну модель оплати праці, яка враховувала б як фіксовану частину, так і змінні складові, що залежать від досягнутих індивідуальних та колективних результатів. Наприклад, службовці, які займаються впровадженням цифрових послуг або реформаційних ініціатив, можуть отримувати бонуси за кожен успішно впроваджений етап або за зменшення адміністративних витрат у своїй сфері [3, с. 26].

Необхідність впровадження подібних підходів в Україні підтверджується положеннями Стратегії реформування державного управління на 2022–2025 роки, що передбачає створення HRMIS (Human Resource Management Information System), впровадження електронного документообігу, оцінювання ефективності, реформу системи оплати праці та розвиток вищої школи публічного управління. Особлива увага приділяється створенню кар'єрних траєкторій, формуванню кадрового резерву, підтримці горизонтальної мобільності та наставництва. Впровадження зазначених інновацій відповідає європейським стандартам і має підвищити ефективність публічної служби [4].

Однак впровадження європейських моделей вимагає не механічного копіювання, а адаптації до українського контексту: варто враховувати обмежені фінансові ресурси, нерівномірний доступ до цифрових технологій, а також потребу у підвищенні загального рівня управлінської культури. Необхідним є створення незалежних кадрових комісій, впровадження чітких і прозорих критеріїв просування по службі, оновлення системи мотивації та винагороди з урахуванням результативності та суспільної значущості праці держслужбовців.

Таким чином, ефективний розвиток людського капіталу в публічному секторі України має ґрунтуватися на європейських стандартах управління персоналом, які сприяють створенню професійної, доброчесної та стійкої державної служби. Впровадження стратегічних орієнтирів ЄС є необхідною умовою для підвищення якості публічного управління, довіри громадян до влади та сталого розвитку держави. Лише системна й послідовна реалізація таких підходів дасть змогу сформувати в Україні професійну, стійку, доброчесну та результативну державну службу, здатну ефективно реалізовувати політику держави, реагувати на виклики сучасності та сприяти зміцненню довіри до інститутів влади.

Список використаних джерел

1. Кисельов С. О. Меритократія. *Енциклопедія Сучасної України*. URL: https://esu.com.ua/article-66595

2. Кулик Я.О., Чен Н.О. Вітчизняний та закордонний досвід управління персоналом. *Вісник Черкаського університету.* 2015. URL: file:///C:/Users/Elizabeth/Downloads/396-835-1-SM.pdf

3. Ларіонова Н. І. Зарубіжний досвід підготовки і відбору в кадровий резерв на державну громадянську службу. *Інноваційні технології управління і права.* 2018. № 1 (2). С. 21 − 26.

4. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 р. № 831-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n9

5. Чигур І. В., Глущенко Л. Д. Порівняльна характеристика зарубіжних моделей управління персоналом. НТКП ВНТУ. Факультет менеджменту та інформаційної безпеки. 2020. URL: https://ir.lib.vntu.edu.ua//handle/123456789/29006

6. Public Service Leadership Academy. URL: https://www.gov.uk/government/organisations/civil-service-leadership-academy

УДК 316.42:341.217.02(4-672EU:477)

Артем КУЛАКІВСЬКИЙ,
студент 5-го року навчання, спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», ОП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС», кафедра євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Artem KULAKIVSKYI,
5th year student, specialty 281 «Public Management and Administration», educational program «Public Management and Administration: Integration into the EU», Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0004-6349-9635

Науковий керівник: ***Світлана КУСТОВА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЄВРОПЕЙСЬКІ ЦІННОСТІ ЯК ОСНОВА ПОСТКОНФЛІКТНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ДОСВІД ЄС ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

EUROPEAN VALUES AS THE BASIS FOR POST-CONFLICT TRANSFORMATION: EU EXPERIENCE FOR REBUILDING UKRAINIAN SOCIETY

The thesis explores the role of European values as the foundation for Ukraine's post-conflict transformation, emphasizing that reconstruction is not limited to physical infrastructure but includes the moral and institutional rebirth of society. Drawing on the EU's historical experience of overcoming war and authoritarianism, the author underscores the importance of core principles such as human dignity, democracy, rule of law, and equality in shaping a resilient and inclusive Ukraine. The analysis addresses the relevance of transitional justice, social cohesion, institutional reforms, and the involvement of citizens in the decision-making process. Special attention is given to the EU's multifaceted support–not only financial but normative–aimed at rebuilding Ukraine as a value-based democracy ready to integrate into the European community.
Keywords: *European values, post-conflict transformation, Ukraine, EU experience, democracy, human rights, rule of law, social cohesion, transitional justice, institutional reform, civil society, inclusion, reconstruction, trust, dignity, European integration.*

Вступ: Чому говоримо саме про цінності

Коли мова заходить про післявоєнну відбудову, зазвичай думають про бетон, дороги, розмінування, енергетику. Все це важливо. Але є речі, які не вимірюються в кіловатах чи кубометрах. Є цінності, які формують саму тканину суспільства. І без них – усе інше розсипається, бо не має опори.

Україна сьогодні має унікальний шанс не просто відновитися, а перетворитися. І тут нам варто уважно придивитися до досвіду Європейського Союзу: як він із континенту воєн став простором стабільності, поваги до прав людини та розвитку. Відновлення – це не лише фізика. Це, передусім, люди, довіра, гідність, справедливість. Саме на цих цінностях і будується майбутнє.

1. Європейські цінності – не абстракція, а конкретний орієнтир

Основні цінності ЄС зафіксовані у статті 2 Договору про Європейський Союз.[1] Це:

– повага до людської гідності;
– свобода;
– демократія;
– рівність;
– верховенство права;
– повага до прав людини, включаючи права меншин.

[1] *Договір про Європейський Союз (стаття 2). URL:* https://eur-lex.europa.eu/legal-content/UK/TXT/?uri=CELEX%3A12012M002 *(ключове положення про цінності: людська гідність, свобода, демократія тощо)*

Для європейців це не просто ідеали, це – умови нормального функціонування держави. І що цікаво – ці цінності не вигадані десь у кабінетах. Вони були відповіддю на трагедії XX століття: тоталітаризм, війни, геноцид. Саме усвідомлення ціни, яку Європа заплатила за зневагу до гідності й свободи, зробило ці цінності головним капіталом союзу.

Україна, пройшовши через повномасштабну війну, також має шанс зробити свій цивілізаційний вибір на користь цінностей. Але не декларативно, а через реформи, інститути й нову соціальну угоду.

2. Досвід повоєнної Європи: реконструкція починається з довіри

Після Другої світової війни Західна Європа лежала в руїнах. Але плани на її відновлення – як-от план Маршалла – не обмежувалися фінансовою допомогою. Вони включали інституційну трансформацію, створення правових механізмів, співпрацю між країнами. Важливу роль відігравала ідея єдності через спільні цінності.[2]

Наприклад:

Німеччина після війни реформувала систему правосуддя та освіти, інтегрувалася в європейський простір.

Італія створила нову конституцію, засновану на правах людини.

Франція активізувала політику соціальної справедливості.

Висновок: без системного перегляду соціальних інститутів, без прозорості та довіри до держави – жодна відбудова не буде повною.

3. Цінності в дії: що означає «відбудова на основі європейських принципів»

Сучасна Україна вже прийняла низку рішень, які прямо слідують європейським цінностям[3]:

реформа судової влади;

боротьба з корупцією;

посилення прав людини;

захист вразливих груп (ВПО, ветерани, люди з інвалідністю).

Але постконфліктна трансформація – це ще й виклик переосмислення. Нам потрібно запитати:

Чи рівною є участь чоловіків і жінок у відновленні?

Чи почута молодь?

Чи збережена культурна пам'ять громад?

Чи справедливо компенсовані втрати людей?

Європейські цінності вимагають не просто законів – вони вимагають справедливого ставлення до кожного.

4. Соціальна згуртованість – наш бронежилет на майбутнє

У Європі вже давно зрозуміли: соціальна згуртованість – це найкраща профілактика нових конфліктів.[4] Тому:

освіта має навчати критичному мисленню та повазі до інших;

культура – підтримувати діалог, а не роз'єднувати;

місцева влада – слухати, а не лише керувати.

У цьому контексті, українська відбудова має врахувати:

залучення громад до прийняття рішень;

справедливий перерозподіл ресурсів;

підтримку тих, хто втратив не лише будинки, а й віру у справедливість.

5. Відновлення через справедливість: досвід перехідного правосуддя

Європа також має досвід подолання воєнних травм через механізми так званого **перехідного правосуддя**[5]:

визнання злочинів;

встановлення історичної правди;

компенсація жертвам;

---

[2] *The Marshall Plan (The U.S. Department of State). URL:* https://history.state.gov/milestones/1945-1952/marshall-plan *Judt, Tony. Postwar: A History of Europe Since 1945. Penguin Books, 2005. (загальний огляд інституційних змін у повоєнній Європі)*

[3] *«Ukraine-EU: What Has Been Done in Reforms»* https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pl/ip_19_6736 *EU-Ukraine Association Agreement (Розділ V: Юстиція, свобода і безпека). URL:* https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:22014A0529(01)

[4] *Council of Europe: White Paper on Intercultural Dialogue (2008).* https://www.coe.int/t/dg4/intercultural/source/white%20paper_final_revised_en.pdf *European Commission: Social Cohesion in the EU* https://culture.ec.europa.eu/policies/selected-themes/cohesion-and-well-being

[5] *OHCHR: Rule-of-Law Tools for Post-Conflict States: Transitional Justice* https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/NationalConsultationsTJ_EN.pdf *International Center for Transitional Justice (ICTJ) URL:* https://www.ictj.org/

інституційні реформи.

Для України це означає не просто покарання воєнних злочинців, а й чесний діалог у суспільстві: про колаборацію, про втрати, про майбутнє. Без правди не буде довіри. А без довіри – не буде нової країни.

6. Європейський Союз як партнер у відновленні

ЄС уже сьогодні[6]:

виділяє мільярди євро на допомогу;

консультує уряд України в реформах;

відкриває програми для українських студентів, бізнесу, громад.

Але важливо: ЄС допомагає не тільки грошима. Він допомагає вибудувати структури, що базуються на прозорості, рівності, відкритості. І саме цим ми маємо скористатися – не лише як реципієнти допомоги, а як партнери в побудові нової Європи.

Висновок: Україна – це майбутній ЄС

Постконфліктна трансформація – це більше, ніж відбудова. Це зміна мислення. Це шанс вирости – з пораненої нації до зрілого, впевненого у своїй цінності європейського суспільства.

Ми вже заплатили надто високу ціну. Тепер ми маємо повне право відновлюватися так, як належить європейцям – з гідністю, з турботою про кожного, і з цінностями, які справді мають значення.

Список використаних джерел

1. Європейські цінності – не абстракція, а конкретний дороговказ Джерело: Договір про Європейський Союз (стаття 2). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/UK/TXT/?uri=CELEX%3A12012M002 (ключове положення про цінності: людська гідність, свобода, демократія тощо)

2. Досвід повоєнної Європи: реконструкція починається з довіри Джерела: The Marshall Plan (The U.S. Department of State). URL: https://history.state.gov/milestones/1945-1952/marshall-plan Judt, Tony. Postwar: A History of Europe Since 1945. Penguin Books, 2005. (загальний огляд інституційних змін у повоєнній Європі)

3. Цінності в дії: що означає «відбудова на основі європейських принципів» Джерела: Офіс віце-прем'єрки з європейської та євроатлантичної інтеграції України: «Ukraine-EU: What Has Been Done in Reforms» URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pl/ip_19_6736 EU-Ukraine Association Agreement (Розділ V: Юстиція, свобода і безпека). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:22014A0529(01)

4. Соціальна згуртованість – наш бронежилет на майбутнє Джерела: Council of Europe: White Paper on Intercultural Dialogue (2008). URL: https://www.coe.int/t/dg4/intercultural/source/white%20paper_final_revised_en.pdf European Commission: Social Cohesion in the EU URL: https://culture.ec.europa.eu/policies/selected-themes/cohesion-and-well-being

5. Відновлення через справедливість: досвід перехідного правосуддя Джерела: OHCHR: Rule-of-Law Tools for Post-Conflict States: Transitional Justice URL: https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/NationalConsultationsTJ_EN.pdf

6. International Center for Transitional Justice (ICTJ) URL: https://www.ictj.org/

7. Європейський Союз як партнер у відновленні Джерела: Офіційна сторінка ЄС щодо підтримки України: «EU Solidarity with Ukraine», Європейська Комісія URL: https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine_uk

[6] *Офіційна сторінка ЄС щодо підтримки України: «EU Solidarity with Ukraine», Європейська Комісія* https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine_uk

УДК 342.537.3+351.9](477):341(061.1ЄС)(043.2)

Світлана КУСТОВА,
кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Svitlana KUSTOVA,
Ph.D. in Public Administration, Associate Professor at the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0003-3563-1454

ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ СУЧАСНОГО ЕТАПУ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ В ЄВРОПЕЙСЬКИЙ СОЮЗ

PROBLEMS AND CHALLENGES OF THE CURRENT STAGE OF UKRAINE'S INTEGRATION INTO THE EUROPEAN UNION

The article examines the key challenges Ukraine faces on its path toward European Union integration, particularly in the area of electoral processes under martial law. It analyzes measures aimed at ensuring democratic standards, harmonizing electoral legislation with the EU acquis and the recommendations of the OSCE/ODIHR and the Venice Commission. Special attention is given to preparations for post-war elections, the development of electoral infrastructure, the reform of political finance, and the establishment of a transparent media environment. The article outlines Ukraine's strategic vision for restoring democratic institutions after the end of martial law and strengthening institutional capacity to conduct free and fair elections.
Keywords: *Ukraine, EU integration, elections, martial law, democracy, electoral reform, media.*

На сучасному етапі процесу європейської інтеграції Україна стикається з низкою викликів, які зумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. Європейська інтеграція має чітко регламентований характер і здійснюється відповідно до усталеної методології розширення Європейського Союзу. Одним із ключових інструментів цієї методології є кластерний підхід, який передбачає поступове відкриття та закриття тематичних переговорних блоків (кластерів).[1]

На сьогодні Україна зосереджена на виконанні умов, необхідних для закриття першого кластеру – «Основи», який охоплює принципи верховенства права, функціонування демократичних інституцій та захисту прав людини. Без завершення цього етапу подальше просування в переговорах щодо інших кластерів є неможливим. Водночас, динаміка інтеграційного процесу ускладнюється низкою зовнішньополітичних обставин, зокрема блокуючою позицією окремих держав-членів ЄС, таких як Угорщина, а також низкою внутрішніх викликів, пов'язаних із триваючими воєнними діями та функціонуванням правового режиму воєнного стану.[2;3]

У цьому контексті Україна приділяє особливу увагу дотриманню принципу пропорційності при обмеженні основоположних прав і свобод у період воєнного стану. Системна оцінка таких обмежень є невід'ємною складовою процесу ухвалення рішень щодо їх продовження або скасування. До завершення 2026 року, або щонайпізніше до моменту припинення правового режиму воєнного стану, Україна планує запровадити належну нормативно-правову базу, що регламентуватиме діяльність органів місцевого самоврядування в умовах надзвичайних ситуацій, виборчого, антиолігархічного законодавства [1].

Безпосередньо після завершення воєнного стану передбачено поступовий перехід від військового до цивільного врядування, що супроводжуватиметься відновленням повноцінної діяльності демократичних інституцій, забезпеченням реалізації прав і свобод громадян та дотриманням принципів конституціоналізму. Уряд зобов'язується впродовж року після припинення воєнного стану забезпечити повноцінне функціонування органів місцевого самоврядування на всій території, що перебуває під контролем державної влади.

Попри складну безпекову ситуацію, зумовлену триваючою збройною агресією, Україна послідовно дотримується зобов'язань щодо забезпечення проведення вільних і демократичних вибо-

рів відповідно до міжнародних стандартів. Одним із ключових пріоритетів держави залишається удосконалення виборчого процесу, зокрема шляхом впровадження рекомендацій ОБСЄ/БДІПЛ та Венеціанської комісії, що сприятиме поступовому зміцненню інституційної спроможності виборчої системи.

З метою належної підготовки до проведення виборів у повоєнний період Україна вживає низку заходів для забезпечення умов реалізації як активного, так і пасивного виборчого права. Планується ухвалення законодавства, яке встановить чіткі, об'єктивні критерії для оцінки можливості організації виборів на конкретних територіях із урахуванням чинників безпеки та правового режиму.

Поряд із цим триває гармонізація виборчого законодавства з acquis Європейського Союзу та міжнародно-правовими стандартами. Особливу увагу приділено стабільності виборчого законодавства, посиленню відповідальності за виборчі правопорушення, професійному розвитку виборчих комісій, а також забезпеченню рівної та інклюзивної участі в виборчому процесі. Застосування рекомендацій ОБСЄ/БДІПЛ у практиці виборів здійснюватиметься в міру можливостей, виходячи з обставин, що складаються.

У середньостроковій перспективі (до кінця 2026 року) передбачається повне забезпечення надійної та безпечної роботи Державного реєстру виборців. Крім того, до 2027 року планується поетапне впровадження Єдиної автоматизованої інформаційно-аналітичної системи Центральної виборчої комісії, включно з розробкою цифрових сервісів для виборців і кандидатів. У разі належного фінансування також передбачено створення Центру підготовки учасників виборчого процесу та мережі регіональних представництв ЦВК.[4]

Україна визнає важливість функціонування відкритого, плюралістичного та незалежного медіапростору, що є критичним для забезпечення прозорого виборчого процесу. У зв'язку з цим після припинення дії воєнного стану планується реалізація Дорожньої карти з відновлення незалежного та різноманітного інформаційного середовища. Передбачається законодавче врегулювання поширення передвиборної інформації через усі типи медіа, включно з онлайн-платформами та нелінійними аудіовізуальними послугами. До 2026 року, а в окремих випадках – до 2027 року, Національну раду з питань телебачення і радіомовлення буде визначено як єдиний регулятор медіа у виборчому процесі, із посиленням її інституційної спроможності та фінансової автономії.

У межах забезпечення інформаційної доброчесності держава вестиме кампанії з медіаграмотності та протидії дезінформації у співпраці з незалежними фактчекінговими організаціями, зокрема в період проведення виборів.

Окремий фокус спрямовано на реформу у сфері фінансування політичних партій та виборчих кампаній. До кінця 2026 року планується запровадження комплексного нормативно-правового механізму, що забезпечить прозорість та підзвітність фінансових потоків у виборчому процесі. Передбачається створення незалежного наглядового органу, відповідального за моніторинг звітності виборчих фондів, впровадження ризик-орієнтованого підходу до аналізу фінансових звітів, а також удосконалення функціонування електронного реєстру POLITDATA.

В умовах євроінтеграційного поступу Україна демонструє рішучість у наближенні до стандартів Європейського Союзу в галузі демократичного врядування та виборчих процесів. Одним із пріоритетів є намір України приєднатися до Європейської мережі співробітництва у виборчих питаннях (ECNE), визнаючи значення досвіду держав-членів ЄС в ефективній організації виборів.[5]

У сфері парламентської демократії Україна підтверджує зобов'язання забезпечити прозорість, ефективність і доброчесність законотворчого процесу. До 2027 року планується реалізація низки законодавчих та інституційних змін, зокрема:

Впровадження спеціальної процедури підготовки та ухвалення законопроєктів у сфері європейської інтеграції (до 2025 року).

Створення функціональної парламентської служби (до 2026 року).

Перегляд обмежень доступу до парламентської діяльності в умовах воєнного стану, з акцентом на цифрову взаємодію.

Переоцінка практики використання скорочених процедур після припинення воєнного стану.

Запровадження законодавства про лобізм, включаючи створення Реєстру прозорості (2027 рік).

Боротьба із «законодавчим спамом», посилення аналізу законопроєктів і постаналізу прийнятих актів.

Формування Офісу законотворчості та Парламентського бюджетного офісу.

Ухвалення Кодексу парламентської етики та законодавчих актів щодо конфлікту інтересів і прозорості діяльності народних депутатів відповідно до міжнародних рекомендацій.

Ці кроки мають закласти основи стійкої парламентської культури, що відповідає цінностям і практикам Європейського Союзу та зміцнить спроможність України інтегруватися до європейського правового та інституційного простору.

Список використаних джерел

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Угоду ратифіковано із заявою Законом України «Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони» від 16.09.2014 № 1678-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011.

2. Постанова Кабінету Міністрів України «План заходів з виконання Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони» від 25.10.2017 № 1106. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1106-2017-%D0%BF#Text.

3. Постанова Верховної Ради України «Про деякі заходи щодо виконання зобов'язань України у сфері європейської інтеграції» від 29.07.2022 № 2483-IX. Офіційний вісник України від 12.08.2022, № 62, стор. 77.

4. Act concerning the election of the representatives of the Assembly by direct universal suffrage від 20.09.1976 р. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A41976X1008%2801%29 (дата звернення: 16.04.2025).

5. Consolidated version of the Treaty on the Functioning of the European Union від 13.12.2007 р. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/treaty/tfeu_2012/oj (дата звернення: 16.04.2025).

УДК 351

Віолета ЛАБАЗЮК,
аспірант кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Violeta LABAZYUK,
Postgraduate student of the Department of European integration policy, Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0006-2075-3263

Науковий керівник: ***Мар'яна ОРЛІВ,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У МОНІТОРИНГУ ТА ПІДТРИМЦІ РЕФОРМ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ПРОЦЕСІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

THE ROLE OF CIVIL SOCIETY IN MONITORING AND SUPPORTING LOCAL GOVERNANCE REFORMS IN UKRAINE'S EU INTEGRATION PROCESS

Effective reform implementation in Ukraine requires active civil society participation, especially in the EU integration process. Civil society organizations (CSOs) play a key role in monitoring, ensuring transparency, and holding authorities accountable. Strategic analysis, including PESTEL, SNA, and SOAR methods, was used to assess their impact on local governance reforms. Challenges include financial instability, sector fragmentation, weak communication with authorities, and dependence on donors. Solutions involve institutional capacity building, digital transformation, business engagement, and enhanced cooperation. Strengthening CSOs through sustainable funding, improved coordination, and digital literacy programs will support democratic development, effective local governance, and Ukraine's European integration. Enhancing public participation and advocacy efforts is also crucial.
Keywords: *transparency, accountability, public participation, strategic analysis.*

Ефективне впровадження реформ в Україні неможливе без активної участі громадянського суспільства, особливо в євроінтеграційних умовах. Інститути громадянського суспільства (ІГС) не лише підтримують цей процес, а й виконують важливу моніторингову функцію, сприяючи прозорості та підзвітності влади. Досвід показує, що прогрес досягається швидше та ефективніше у сферах, де громадськість бере активну участь у моніторингу та аналізі державної політики. Водночас у сферах, де суспільна увага знижується, існує ризик повернення до старих, неефективних практик, які гальмують розвиток.

ІГС відіграють центральну роль у підтримці та моніторингу реформ місцевого самоврядування та повинні гарантувати, що вони є відкритими, ефективними та підзвітними громадянам. Вони активно сприяють розробці політики, ініціюючи зміни та залучаючи громадськість до процесу прийняття рішень. А правове забезпечення контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування є основою забезпечення законності, ефективності та прозорості їх роботи. Контрольна діяльність базується на міжнародних та національних правових нормах, які визначають механізми як державного, так і громадського контролю. Проте чинне законодавство України містить різні положення відносно контролю, що потребує комплексного підходу до його нормативного закріплення [1].

ІГС здійснюють свій контроль через механізми громадського моніторингу, незалежні аудити, антикорупційні розслідування, публічні консультації, звернення та лобістські кампанії. Завдяки інтенсифікації співпраці з європейськими інституціями, розширенню міжнародної підтримки реформ та розвитку механізмів належного врядування громадянське суспільство отримує додаткові можливості впливу на місцеву владу.

При здійсненні оцінки ролі ІГС у підтримці та моніторингу реформ місцевого самоврядування в контексті євроінтеграції України нами було застосовано комбінований підхід, що включає як класичні методи стратегічного аналізу, так і сучасні цифрові інструменти. Оскільки громадянське суспільство функціонує в конкретному політичному, економічному, соціальному та правовому контексті – ми розпочали із PESTEL-аналізу. Далі на його основі здійснили SNA-аналіз, що, в свою

чергу, дозволило оцінити взаємодію між основними суб'єктами впливу на реформи місцевого самоврядування, зокрема громадськими організаціями, міжнародними партнерами, місцевою владою та бізнесом. А заключним етапом нашого структурованого аналізу став SOAR-аналіз – метод, що надав можливість визначити сильні сторони громадянського суспільства в цих процесах, наявні можливості, стратегічні прагнення та бажані результати для формування ефективної стратегії розвитку громадянського контролю та підтримки реформ у контексті європейської інтеграції, зокрема реалізації заходів Плану Ukraine Facility [2]. В підсумку, нами було узагальнено виклики для громадянського суспільства та шляхи їх подолання, а також сформульовано рекомендації для зміцнення його ролі в підтримці та контролі реформ місцевого самоврядування.

Отож, аналіз викликів, які стоять перед громадянським суспільством підтвердив, що для його розвитку потрібен комплексний підхід. Одним із найважливіших аспектів є посилення інституційної спроможності ІГС. Недостатність фінансових ресурсів, кадрова нестача та нестабільна організаційна структура гальмують їх діяльність і тим самим знижують ефективність їх роботи; залишила свій відбиток і всеосяжна російсько-українська війна. Ці проблеми необхідно долати шляхом створення державних програм підтримки та розвитку механізмів довгострокового фінансування, зокрема шляхом запровадження державних дотацій, місцевих фондів, соціальних підприємств. Тренінгові програми для активістів відіграють важливу роль у цьому процесі, допомагаючи покращити організаційний менеджмент, фінансову стійкість та використання цифрових технологій.

Ще одним серйозним викликом є фрагментація самого громадського сектору, яка ускладнює координацію між організаціями та обмежує їхній вплив на прийняття рішень. Для активізації співпраці необхідно створювати коаліції та комунікаційні платформи між ІГС, проводити регулярні форуми та стратегічні зустрічі за участю ключових дійових осіб. Важливим кроком у цьому напрямку є запровадження механізмів спільного прийняття рішень, зокрема через створення дорадчих рад та робочих груп при місцевих органах влади.

Також залишається проблемою і відсутність належної комунікації громадянського суспільства з місцевою владою. Брак ефективних механізмів консультацій та обмежений вплив громадян на прийняття рішень перешкоджають розвитку демократії та публічного управління. Вирішення цієї проблеми могло б полягати в запровадженні ефективного електронного урядування та розвитку цифрових платформ для моніторингу діяльності публічних органів влади. Крім того, підвищення цифрової грамотності активістів дозволить їм ефективніше використовувати відкриті дані та інноваційні технології у своїй діяльності.

Ще одним серйозним викликом є сильна залежність організацій громадянського суспільства від донорів, що робить їхнє фінансування нестабільним. Для забезпечення сталості діяльності громадських організацій необхідно активніше залучати бізнес до фінансування громадських ініціатив, розвивати соціальне підприємництво та використовувати механізми корпоративної соціальної відповідальності. Крім того, важливим є залучення українських організацій до міжнародних програм фінансування, які сприяють розвитку місцевого самоврядування та демократичних ініціатив.

Особливу увагу слід приділити цифровій трансформації громадянського суспільства, оскільки брак цифрових навичок та неадекватне використання електронних інструментів суттєво обмежують можливості громадського моніторингу та адвокації. Необхідно розширювати програми навчання цифровій грамотності, розвивати електронні платформи громадського контролю, заохочувати створення нових інноваційних механізмів включення громадян до процесів управління.

Підсумовуючи наведене, констатуємо, що для ефективного розвитку громадянського суспільства необхідний комплексний підхід, який охоплює фінансову стабільність, координацію між ІГС, діяльну взаємодію з публічними органами влади та цифрову трансформацію. Реалізація цих рекомендацій сприятиме зміцненню громадянського суспільства як гаранта демократичного розвитку місцевого самоврядування та ефективній інтеграції України в європейський простір.

Список використаних джерел

1. Мінакова Є. Правове регулювання контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування в Україні в умовах децентралізації влади та євроінтеграції. Нове українське право. 2022. № 6. С. 64-72. URL: https://doi.org/10.51989/NUL.2022.6.2.10 (дата звернення: 02.04.2025).

2. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2023–2024 роках: аналіт. доп. / [Каплан Ю., Скворцова В., Валевський О. та ін.]; за ред. В. Потапенка, Ю. Каплан, Ю. Тищенко, В. Токмана. Київ: НІСД, 2024. 47 с.

УДК 339.9:351.862(477) + 327.7(4–6:477)

Сергій ЛОГВИНЕНКО,
кандидат політичних наук, студент 2-го курсу магістратури очної форми навчання спеціальності «Стратегічний менеджмент у сфері національної безпеки» Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Sergii LOGVYNENKO,
PhD in Political Science, student of the 2nd year of a master's degree course in the specialty «Strategic management in the field of national security» Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0000-9186-4944

*Науковий керівник: **Галина ЗАВОРІТНЯ,** кандидат політичних наук, доцент кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ГЕОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЗМІЦНЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

GEOECONOMIC ASPECTS OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY IN THE CONTEXT OF STRENGTHENING NATIONAL SECURITY

The article explores the geoeconomic aspects of Ukraine's European integration strategy as a tool for strengthening national security amidst Russian aggression. The author analyzes key geoeconomic challenges for Ukraine and their impact on European integration processes. The paper introduces an original concept of «multilevel geoeconomic security architecture» encompassing institutional, resource-energy, infrastructural, technological, and financial dimensions. The research substantiates that the effectiveness of Ukraine's European integration strategy depends on the ability to combine strategic autonomy with deeper integration, develop asymmetric advantages, and ensure economic resilience. A comprehensive set of practical recommendations is proposed for integrating geoeconomic instruments into Ukraine's national security system within the implementation of the European integration course.
***Keywords:** geoeconomics, European integration, national security of Ukraine, strategic autonomy, economic resilience, multilevel security architecture.*

Вступ

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну суттєво трансформувало геоекономічний ландшафт Європи, створивши безпрецедентні виклики для безпеки та економічного розвитку. Євроінтеграційна стратегія України в цих умовах перетворюється з політико-економічного проєкту на потужний механізм забезпечення національної безпеки та післявоєнного відновлення, що відбувається на тлі глобальних трансформацій – фрагментації світової економіки, переформатування виробничих ланцюгів та загострення конкуренції за ресурси [1].

Статус кандидата на вступ до ЄС, отриманий Україною у червні 2022 року, та початок переговорів про вступ у червні 2024 року створили унікальний контекст, в якому інтеграційні процеси поєднуються з протидією безпековим загрозам та відновленням зруйнованої інфраструктури. Це зумовлює необхідність переосмислення взаємозв'язку між євроінтеграцією та національною безпекою з позицій геоекономічного підходу, який розглядає економічні інструменти як важливі компоненти стратегічного позиціонування держави.

Проблематика геоекономічних аспектів національної безпеки висвітлена у працях Е. Люттвака [2], М. Леонарда [3], Р. Блеквілла [4], а також українських дослідників В. Горбуліна [5], Є. Магди [6], О. Шарова [7]. Водночас, специфіка їх прояву в контексті євроінтеграції України в умовах триваючої агресії залишається недостатньо дослідженою.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо врахування геоекономічних аспектів у євроінтеграційній стратегії України для зміцнення національної безпеки держави.

1. Геоекономічний вимір національної безпеки в контексті євроінтеграції

Геоекономіка як науковий напрям сформувалася на перетині економічної науки, геополітики та стратегічних досліджень. На відміну від традиційної геополітики, що фокусується на контролі над територіями, геоекономіка зосереджується на контролі над ресурсами, технологіями, логістичними маршрутами та фінансовими потоками. Особливої актуальності геоекономічний підхід набуває в умовах гібридних конфліктів, де економічні інструменти (санкції, торговельні обмеження, енергетичний тиск) стають важливими елементами протистояння.

У контексті євроінтеграції України геоекономічний підхід дозволяє аналізувати не лише економічні переваги від поглиблення співпраці з ЄС, але й стратегічні наслідки для національної безпеки, включаючи енергетичну незалежність, технологічний суверенітет та економічну резильєнтність [8].

Сучасні дослідники європейської безпеки, зокрема Дж. Крістенсен [9] та С. Леен [10], розглядають ЄС не лише як економічний проєкт, але й як безпекову спільноту, що має потенціал для забезпечення стабільності на континенті. Концепція «стратегічної автономії ЄС», розроблена Н. Точчі [11], передбачає посилення спроможності Європи захищати свої інтереси та цінності, зменшуючи залежність від зовнішніх акторів у критичних сферах – від оборонної промисловості до енергетики.

Для аналізу геоекономічних аспектів євроінтеграційної стратегії України доцільно використовувати інтегративний підхід, що поєднує елементи різних теоретичних парадигм та базується на таких методологічних принципах: системність, багатовимірність, динамічність, контекстуальність та практична орієнтованість. Цей підхід дозволяє виявити складні взаємозв'язки між євроінтеграцією та національною безпекою, аналізуючи як можливості, так і виклики інтеграційних процесів.

2. Геоекономічні виклики та можливості для України в контексті євроінтеграції

2.1. Трансформація геоекономічного ландшафту Європи

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну спричинило кардинальні зміни у геоекономічному ландшафті Європи. Енергетична карта континенту зазнала радикальної трансформації – частка російського газу в енергобалансі ЄС скоротилася з 40% до менш ніж 10%, прискорився розвиток відновлюваної енергетики [12]. Торговельно-економічні зв'язки також зазнали суттєвих змін – обсяг торгівлі між ЄС та Росією скоротився майже втричі, що спонукало європейські компанії шукати альтернативні ринки та постачальників.

Суттєво посилилася економічна взаємозалежність між Україною та ЄС. Частка ЄС у зовнішній торгівлі України зросла з 40,7% у 2021 році до 63,5% у 2024 році [13]. Водночас, блокування чорноморських портів, руйнування транспортної інфраструктури та енергетичних об'єктів створили безпрецедентні виклики для логістичних зв'язків України з європейськими ринками.

2.2. Ключові геоекономічні виклики для національної безпеки України

Аналіз сучасного стану та перспектив економічного розвитку України в контексті євроінтеграції дозволяє виділити ключові геоекономічні виклики для національної безпеки:

Енергетична вразливість. Масштабні руйнування енергетичної інфраструктури внаслідок російських атак зумовили втрату близько 50% генеруючих потужностей [14]. Інтеграція до європейського енергетичного ринку (ENTSO-E) створила можливості для технічної підтримки та диверсифікації джерел постачання, але поставила питання про конкурентоспроможність української енергетики в європейському контексті.

Логістичні обмеження. Вартість логістики для українських експортерів зросла на 30-50% [15], що негативно впливає на конкурентоспроможність української продукції. Хоча «зерновий коридор» та альтернативні маршрути через країни ЄС дозволили частково відновити експортні потоки, їх пропускна здатність залишається недостатньою.

Технологічний розрив. За Глобальним інноваційним індексом, Україна посідає 57 місце у світі, що є найнижчим показником серед європейських країн [16]. Подолання технологічного розриву вимагає не лише значних інвестицій, але й системних реформ у сфері освіти, науки та інноваційної політики.

Фінансова вразливість. Високий рівень державного боргу (понад 80% ВВП) та значний бюджетний дефіцит (близько 15% ВВП) створюють ризики для фінансової стабільності України [17]. Країна залишається критично залежною від зовнішньої фінансової допомоги, що обмежує її стратегічну автономію.

Демографічні виклики. За оцінками Міжнародної організації з міграції, близько 7 мільйонів українців знаходяться за кордоном як тимчасово переміщені особи [18]. Інтеграція до ЄС може сприяти поверненню частини мігрантів, але існує також ризик посилення «відтоку мізків» після спрощення доступу до європейського ринку праці.

2.3. Геоекономічні можливості для України

Поряд із викликами, євроінтеграційний процес відкриває для України стратегічні можливості у геоекономічній сфері:

Інтеграція до європейських виробничих ланцюгів. Тенденції до решорингу та ніаршорингу, що посилилися внаслідок пандемії COVID-19 та російської агресії, створюють сприятливі умови для залучення України до європейських виробничих ланцюгів [19]. Географічна близькість, кваліфікована робоча сила та промисловий потенціал роблять Україну привабливою локацією для переміщення виробництв з Китаю та інших країн.

Розвиток стратегічних секторів економіки. Євроінтеграція сприяє розвитку оборонно-промислового комплексу (інтеграція до європейської системи оборонних закупівель), енергетичного сектору (модернізація інфраструктури, розвиток відновлюваної енергетики), агропродовольчого сектору (підвищення якості продукції, диверсифікація експорту) та IT-сектору (інтеграція до європейської цифрової екосистеми).

Доступ до фінансових ресурсів та інвестицій. Євроінтеграція розширює доступ України до європейських структурних та інвестиційних фондів, програм InvestEU та Horizon Europe, кредитних ресурсів Європейського інвестиційного банку та ЄБРР [20]. Поліпшення інвестиційного клімату сприяє притоку приватних інвестицій.

Підвищення стандартів та якості життя. Гармонізація законодавства з ЄС, впровадження європейських стандартів у різних сферах (від екології до захисту прав споживачів) сприяє підвищенню якості життя населення, що має безпосередній вплив на соціальну стабільність та національну безпеку.

3. Багаторівнева геоекономічна архітектура безпеки України

3.1. Основні принципи формування геоекономічної архітектури безпеки

На основі проведеного аналізу пропонується авторська концепція «багаторівневої геоекономічної архітектури безпеки», яка базується на таких ключових принципах:

Принцип стратегічної автономії передбачає збереження здатності України приймати самостійні рішення в ключових сферах економічної та безпекової політики через диверсифікацію зовнішніх зв'язків, розвиток критичних спроможностей та контроль над стратегічною інфраструктурою.

Принцип асиметричної переваги орієнтує на розвиток нішевих компетенцій, де Україна може досягти лідерства або значної конкурентоспроможності (агропродовольчий сектор, IT, авіакосмічна галузь), та використання геостратегічного положення як транзитної держави.

Принцип інтеграційної безпеки передбачає використання інтеграційних процесів як інструменту зміцнення національної безпеки через інституційне закріплення відносин з ЄС, гармонізацію стандартів та розвиток солідарних механізмів захисту.

Принцип економічної резильєнтності фокусується на розвитку здатності економіки адаптуватися до змін, диверсифікації економічної структури, створенні резервних потужностей та функціональній взаємозамінності елементів системи.

Принцип технологічного лідерства визначає пріоритетність розвитку інноваційної екосистеми, фокус на проривних технологіях, розвиток людського капіталу та забезпечення технологічного суверенітету в критичних сферах.

3.2. Структурні елементи геоекономічної архітектури безпеки

Запропонована концепція включає п'ять взаємопов'язаних вимірів, що разом формують цілісну систему геоекономічної безпеки:

Інституційний вимір охоплює координаційні механізми (РНБО, міжвідомчі комісії), регуляторні інституції, аналітичні центри, механізми публічно-приватного партнерства та системи раннього попередження про загрози.

Ресурсно-енергетичний вимір включає диверсифікацію джерел енергопостачання, підвищення енергоефективності, забезпечення доступу до критично важливих мінеральних ресурсів, продовольчу та водну безпеку.

Інфраструктурний вимір охоплює розвиток та захист транспортної, енергетичної, цифрової, соціальної інфраструктури та інфраструктури безпеки, зокрема захист від кібератак.

Технологічний вимір передбачає розвиток інноваційної екосистеми, критичних технологій (штучний інтелект, кібербезпека, біотехнології), механізмів трансферу технологій та технологічної освіти.

Фінансовий вимір забезпечує фінансову стабільність, інвестиційні механізми, фінансову інклюзію, захист від фінансових загроз та інтеграцію до міжнародної фінансової системи.

Ефективність цієї моделі залежить від налагодження вертикальної (між рівнями управління), горизонтальної (між секторами) та темпоральної (між часовими горизонтами) інтеграції її структурних елементів.

4. Рекомендації щодо інтеграції геоекономічних інструментів у систему національної безпеки України

4.1. Інституційні рекомендації

Для ефективної інтеграції геоекономічних інструментів у систему національної безпеки України пропонуються такі інституційні рекомендації:

Створення Національної ради з геоекономічної безпеки при РНБО України для координації дій у сфері геоекономічної безпеки, розробки стратегій та формування рекомендацій щодо реагування на геоекономічні виклики.

Впровадження механізму скринінгу іноземних інвестицій для запобігання встановленню контролю над стратегічними активами з боку потенційно ворожих держав або суб'єктів, з визначенням критеріїв оцінки, переліку стратегічних секторів та процедур взаємодії з органами ЄС.

Розвиток системи геоекономічного моніторингу та аналізу, що включатиме мережу ситуаційних центрів, аналітичні підрозділи в міністерствах та відомствах, систему раннього попередження про загрози.

Створення спеціалізованих органів з управління стратегічними ресурсами – Агентства з питань стратегічних ресурсів, Центру розвитку критичних матеріалів, Ради з енергетичної безпеки.

4.2. Нормативно-правові рекомендації

Для створення ефективної нормативно-правової бази пропонується:

Розробка та прийняття Закону «Про геоекономічну безпеку України», який визначить основні засади забезпечення геоекономічної безпеки, систему відповідальних органів та механізми реагування на загрози.

Внесення змін до Закону «Про національну безпеку України» для чіткішого визначення місця геоекономічних аспектів у системі національної безпеки, включення геоекономічних загроз та інтересів до відповідних переліків.

Розробка Стратегії геоекономічної безпеки України, яка визначатиме геоекономічні інтереси України в контексті євроінтеграції, загрози та виклики, пріоритетні напрями забезпечення геоекономічної безпеки та індикатори оцінки.

Гармонізація законодавства з правом ЄС у сфері захисту критичної інфраструктури, інвестиційного скринінгу, кібербезпеки, захисту даних та інтелектуальної власності.

4.3. Економічні та технологічні рекомендації

Розвиток стратегічних галузей економіки через галузеві програми модернізації оборонно-промислового комплексу, розвитку відновлюваної енергетики, цифрової економіки, агропродовольчого та транспортного секторів.

Диверсифікація зовнішньоекономічних зв'язків – розширення експортних ринків, зміна структури експорту на користь продукції з вищою доданою вартістю, диверсифікація джерел імпорту критичних товарів, розвиток альтернативних логістичних маршрутів.

Створення системи стратегічних резервів – енергоресурсів, критичних матеріалів, продовольства, медичних препаратів та фінансових резервів для стабілізації економіки в кризових ситуаціях.

Розвиток інноваційної екосистеми через створення технопарків, інноваційних кластерів, центрів трансферу технологій, стимулювання інвестицій у дослідження та розробки, розвиток STEM-освіти та науково-технічного співробітництва з ЄС.

Підвищення кібербезпеки та цифрового суверенітету – розвиток національних спроможностей у сфері кібербезпеки, захист критичної інформаційної інфраструктури, інтеграція до європейських структур кіберзахисту, розвиток власних цифрових рішень у критичних сферах.

Висновки

Євроінтеграційна стратегія України в умовах протидії російській агресії набуває виразного геоекономічного виміру, перетворюючись на потужний інструмент зміцнення національної безпеки. Ефективна реалізація цієї стратегії залежить від здатності поєднувати поглиблення інтеграції з роз-

витком стратегічної автономії, забезпечувати багаторівневу стійкість (резильєнтність) економічної системи та адаптуватися до динамічних змін геоекономічного середовища.

Запропонована концепція багаторівневої геоекономічної архітектури безпеки створює методологічну основу для інтеграції геоекономічних інструментів у систему національної безпеки України. Практична реалізація цієї концепції потребує скоординованих дій на інституційному, нормативно-правовому, економічному та технологічному рівнях, а також ефективної взаємодії з європейськими партнерами.

Перспективними напрямами подальших досліджень є розробка методик оцінки ефективності геоекономічних інструментів у забезпеченні національної безпеки, аналіз механізмів адаптації економіки до умов асиметричного протистояння та вивчення досвіду європейських країн у формуванні стійких економічних систем в умовах безпекових загроз.

Список використаних джерел

1. Горбулін В.П. Світова гібридна війна: український фронт. Київ: НІСД, 2023. 496 с.

2. Luttwak E. From Geopolitics to Geo-Economics: Logic of Conflict, Grammar of Commerce. The National Interest. 2022. No. 20. P. 17-23.

3. Leonard M. The Geopolitics of the Green Deal. Cambridge: Cambridge University Press, 2022. 278 p.

4. Blackwill R.D., Harris J.M. War by Other Means: Geoeconomics and Statecraft. Harvard University Press, 2023. 366 p.

5. Горбулін В.П., Власюк О.С., Литвиненко О.В. Національна безпека України: фокус пріоритетів в умовах пандемії. Вісник НАДУ. 2023. №2. С. 5-17.

6. Магда Є.В. Гібридна агресія Росії: уроки для Європи. Київ: Каламар, 2022. 268 с.

7. Шаров О.М. Економічна дипломатія: основи, проблеми та перспективи. Київ: НІСД, 2023. 312 с.

8. Чекаленко Л.Д. Євроінтеграційний процес України: новий контекст. Міжнародні відносини. 2023. № 2. С. 8-19.

9. Christensen J. European Integration in Times of Crisis: Theoretical Perspectives. Oxford University Press, 2024. 244 p.

10. Lehne S. The EU Global Strategy, European Defense, and the Future of Transatlantic Cooperation. Carnegie Europe Review. 2023. Vol. 4(2). P. 32-45.

11. Tocci N. European Strategic Autonomy: What It Is, Why We Need It, How to Achieve It. European Policy Centre. 2024. Vol. 17. P. 45-58.

12. European Commission. Energy Security in Europe: Annual Report 2024. Brussels, 2024. 87 p.

13. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України за 2023 рік. Київ, 2024. 125 с.

14. Міністерство енергетики України. Аналітичний звіт про стан енергетичної системи України (2022-2024). Київ, 2024. 78 с.

15. Український національний комітет Міжнародної торгової палати. Аналіз логістичних обмежень для українського експорту. Київ, 2024. 56 с.

16. World Intellectual Property Organization. Global Innovation Index 2024. Geneva, 2024. 210 p.

17. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Червень 2024. Київ, 2024. 63 с.

18. International Organization for Migration. Ukraine Crisis Response. Situation Report. April 2025. 34 p.

19. European Commission. Reshoring Monitor 2024: Manufacturing Trends in Europe. Brussels, 2024. 124 p.

20. European Investment Bank. Ukraine Recovery Plan: Investment Framework. Luxembourg, 2024. 148 p.

УДК 327.5:316

Сергій ЛУКІН,
доктор наук з державного управління, доцент, директор Регіонального центру підвищення кваліфікації Київської області
Sergiy LUKIN,
doctor of science in public administration, associate professor, Regional centre for advanced training in Kyiv Region, director
https://orcid.org/0000-0001-6516-5605

СУСПІЛЬСТВО ТА СУЧАСНІ ВИМІРИ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

SOCIETY AND MODERN DIMENSIONS OF SECURITY IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

European integration is an irreversible vector of Ukraine's development, which involves a profound transformation of all spheres of public life, including the fundamental principles of national security. In the context of European integration, the understanding of security is evolving from the traditional military-political paradigm to a broader spectrum of dimensions that directly affect the well-being and security of every citizen. This transformation is key to ensuring sustainable development and strengthening the resilience of Ukrainian society in the face of geopolitical instability.
Keywords: *comprehensive security of society, risks of European integration, public, public affairs.*

Одним із центральних елементів нової парадигми безпеки в контексті євроінтеграції є людська безпека. Європейські стандарти ставлять в пріоритет захист прав і свобод людини, забезпечення її гідного існування, рівного доступу до якісної освіти, сучасної охорони здоров'я, ефективної системи соціального захисту та безпечного, сприятливого для життя довкілля. Імплементація відповідних європейських норм і стандартів є не просто формальною вимогою, а нагальною потребою для підвищення якості життя українців та їхньої захищеності від різноманітних внутрішніх та зовнішніх загроз. Це включає боротьбу з бідністю, забезпечення рівних можливостей, протидію дискримінації та насильству в усіх його формах [1,2].

Поряд з людською безпекою, важливого значення набуває економічна безпека. Гармонізація економічного законодавства з нормами ЄС, відкриття внутрішнього ринку для європейських партнерів та залучення іноземних інвестицій створюють значні перспективи для економічного зростання та підвищення конкурентоздатності національної економіки. Водночас, цей процес супроводжується певними ризиками, пов'язаними з необхідністю адаптації національних виробників до жорсткішої конкуренції, захистом внутрішнього ринку від недобросовісної конкуренції та забезпеченням макроекономічної стабільності [3,4]. Ефективна державна політика в умовах євроінтеграції повинна бути спрямована на підтримку стратегічних галузей економіки, стимулювання інновацій, розвиток малого та середнього бізнесу та створення сприятливого інвестиційного клімату.

Соціальна безпека в умовах євроінтеграції набуває нових якісних характеристик. Зближення з європейськими соціальними стандартами передбачає реформування системи соціального захисту, забезпечення гідних умов праці, боротьбу з безробіттям, забезпечення гендерної рівності та захист прав національних меншин та інших вразливих груп населення. У цьому контексті зростає роль інститутів громадянського суспільства як важливого механізму контролю за дотриманням соціальних стандартів та забезпечення соціальної згуртованості. Активна участь громадських організацій у процесах євроінтеграції є запорукою врахування інтересів різних соціальних груп та забезпечення інклюзивності реформ [5].

В епоху цифрових технологій та глобальних інформаційних потоків особливої актуальності в контексті євроінтеграції набуває інформаційна безпека. Відкриття інформаційного простору України для європейських медіа та інформаційних ресурсів є важливим елементом інтеграції, але водночас створює нові виклики, пов'язані з поширенням дезінформації, пропагандистських наративів та кіберзагроз. Забезпечення інформаційної безпеки вимагає комплексного підходу, що включає розвиток критичного мислення та медіаграмотності серед населення, зміцнення кіберзахисту державних та приватних інформаційних систем, а також розробку ефективних механізмів протидії зовнішнім інформаційним впливам, спрямованим на дестабілізацію суспільства [6].

Не менш важливим виміром безпеки в контексті євроінтеграції є екологічна безпека. Імплементація жорстких екологічних стандартів Європейського Союзу, спрямованих на охорону навколишнього середовища, забезпечення сталого розвитку, раціональне використання природних ресурсів та боротьбу зі зміною клімату, є ключовою умовою інтеграції. Це вимагає від суспільства та держави глибокого усвідомлення екологічних викликів, активної участі бізнесу та громадян у реалізації екологічно відповідальних практик та впровадження ефективної державної екологічної політики [7].

Таким чином, євроінтеграція фундаментально трансформує розуміння та виміри безпеки в Україні. Успішна інтеграція вимагає не лише адаптації законодавства та інституцій, але й глибоких змін у свідомості суспільства, усвідомлення нових загроз та готовності до активної участі у забезпеченні власної безпеки та безпеки держави в широкому спектрі її проявів – від захисту прав людини до кібербезпеки та охорони довкілля. Комплексний підхід, що поєднує зусилля держави, громадянського суспільства та бізнесу, є запорукою успішної євроінтеграції та зміцнення національної стійкості України.

Список використаних джерел

1. Європейська інтеграція України: стан і перспективи / за ред. В. М. Юрчишина. Київ: Центр Разумкова, 2019. 320 с.

2. Людська безпека: концептуальні засади та практика забезпечення в Україні / за заг. ред. О. Г. Білоруса. Київ: НІСД, 2013. 288 с.

3. Національна безпека України в умовах євроінтеграції: монографія / В. С. Ліпкан [та ін.]. Київ: ДУ «Академія внутрішніх військ МВС України», 2016. 368 с.

4. Стратегія національної безпеки України: Указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020. URL: https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037 (дата звернення: 04.05.2025).

5. Соціальна згуртованість в умовах євроінтеграції: аналітична доповідь / за ред. Е. М. Лібанової. Київ: Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України, 2021. 180 с.

6. Інформаційна безпека України: виклики та відповіді в умовах гібридної війни / за ред. В. О. Хорошковського. Харків: Право, 2022. 240 с.

7. Екологічна політика України в контексті євроінтеграції: аналітичний огляд / Національний екологічний центр України. Київ, 2023. 150 с.

УДК [351:324(061.1EU+477)]-042.4:327.8

Станіслав ЛУР'Є,
аспірант кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Stanislav LURIE,
postgraduate student of the Department of European Integration Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0002-3727-6062

Науковий керівник: ***Мар'яна ОРЛІВ,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ІННОВАЦІЇ У ТРАНСФОРМАЦІЇ СТІЙКОСТІ СУСПІЛЬСТВА ДО ІНОЗЕМНИХ МАНІПУЛЮВАНЬ ІНФОРМАЦІЄЮ, ВТРУЧАНЬ І ЗАХИСТІ ДЕМОКРАТИЧНИХ ЦІННОСТЕЙ ЄС

INNOVATIONS IN TRANSFORMATION OF RESILIENCE OF SOCIETY TO FOREIGN INFORMATION MANIPULATION AND INTERFERENCE AND PROTECTION OF DEMOCRATIC VALUES OF THE EUROPEAN UNION

Today, one of the most fundamental values of the European Union, such as Democracy, is highly threatened by malicious foreign actors. Foreign information manipulation and interference, reinforced by development of modern technologies and newly formed social habits like wide usage of artificial intelligence and social media, forms real asymmetric weaponry potential in digital environment that easily reaches great number of targets starting from individuals ending up with armed forces, countries and their unions. Counteractions require systematic approach, and innovative technical support. Democracy needs to be protected in a gentle for basic rights way.
Keywords: *FIMI, EEAS, Democracy, Hybrid War, Elections, New Media.*

Однією з фундаментальних цінностей, що єднає всі країни ЄС, є демократія, загроза якій є однією з екзистенціальних загроз ЄС.

Опитування Flash Eurobarometer FL550: EU Challenges and Priorities [1], проведене влітку 2024 року, показало, що найсуттєвішими загрозами демократії у ЄС громадяни ЄС вважають:

– зростання недовіри та скептицизму до демократичних інституцій (36%);

– неправдиву та/або оманливу інформацію загалом, яка поширюється онлайн та офлайн (34%);

– пропаганду та неправдиву та/або оманливу інформацію, що має недемократичне іноземне походження (31%);

– приховане іноземне втручання у політику та економіку (країни – члена ЄС), включаючи такі втручання через фінансування внутрішніх акторів (30%).

Відповідно до результатів опитування Standard Eurobarometer 102 – Autumn 2024, абсолютна більшість громадян ЄС (82%) вважають, що існування новин або інформації, які спотворюють реальність або навіть є неправдивими, є проблемою для демократії загалом [2].

У своїх Політичних настановах для наступної Європейської Комісії на 2024-2029 роки президент Європейської Комісії Урсула фон дер Ляєн підкреслила, що демократичні системи та інституції ЄС перебувають під атакою і, визнавши потребу здійснення вагоміших кроків для захисту демократії, запропонувала ініціативу Щит Європейської демократії (European Democracy Shield), зазначивши, що у захисті демократії ЄС незмінно підтримуватиме збереження та сприяння свободі слова [3, с. 23]. Ініціатива спрямована на вирішення 4 задач:

– протидія дезінформації та іноземним маніпулюванням та втручанням;

– забезпечення справедливості та цілісності виборчих процесів, зміцнення демократичних рамок та системи стримувань і противаг, включаючи вільні, плюральні та незалежні ЗМІ, а також організації громадянського суспільства;

– зміцнення стійкості та готовності суспільства (включаючи цифрову та медіаграмотність, критичне мислення тощо);

– сприяння участі та залученню громадян.

Виданий у березні 2025 року 3-ій звіт Європейської служби зовнішньої діяльності (дипломатичної служби ЄС, EEAS) щодо загроз іноземних маніпулювань інформацією та втручань (3-ій звіт EEAS щодо FIMI) окреслює такі ключові знахідки [4, с. 5, 9-13]:

– росія та Китай використовують обширну інфраструктуру для здійснення FIMI активностей, розгорнуту на багатьох платформах у різних географічних регіонах, при цьому офіційні та атрибутовані канали є лише верхівкою айсберга, що взаємодіють із розгалуженою таємною мережею пов'язаних з державою каналів, прихованих від очей громадськості – виявлено 90 країн, що стали цілями FIMI протягом 2024 року, що демонструє глобальний характер цієї загрози;

– як і у 2023 році, протягом 2024 Україна лишалась основною ціллю FIMI атак, на неї було спрямовано майже половину від усіх виявлених інцидентів;

– головним вектором спрямуванням FIMI атак протягом року, у якому більше половини виборців світу віддавали свої голоси, стали демократичні інституції та процеси, особливо – вибори;

– ключовими цілями FIMI атак стали інституції та організації;

– основним середовищем FIMI активностей залишаються соціальні мережі, на X (екс Twitter) припадала значна доля виявлених активностей, переважна більшість інцидентів поширювалась не на одній платформі, а активно велась на декілька фронтів, поширюючись різними обліковими записами на різних платформах залежно від уподобань цільової аудиторії.

Ключовими тактиками, методами і процедурами FIMI атак стали:

– широке застосування мереж ботів та координованої неавтентичної поведінки для успішної ампліфікації видимості специфічного контенту;

– видавання себе за інших, наприклад створення подібних до автентичних ЗМІ, маскування під локальні медіа, пряме видавання себе за відомі ЗМІ, організації або інституції, наприклад за широко відомі медіа, а також політиків та знаменитостей;

– використання рекламного функціоналу платформ;

– глибока локалізація, гнучкість інтенсивності і спрямованості;

– використання штучного інтелекту для значного спрощення та здешевлення створення і поширення неавтентичного контенту.

У відповідь на актуальні виклики EEAS представлено Матрицю експозиції FIMI (FIMI Exposure Matrix, Матриця), спрямовану на систематизацію підходу до класифікації та атрибуції інфраструктури FIMI. Матриця сприяє більш цілеспрямованій активації інструментарію FIMI (FIMI Toolbox [4, с. 12-14]) у відповідності до конкретної ролі та функції кожного каналу та підтримуючи проактивні заходи протидії, що включають правові механізми, стратегічні комунікації та інші заходи в рамках інструментарію FIMI, розроблені для викриття, знешкодження та стримування FIMI активностей [3, с. 5, 7, 14].

Враховуючи характер, спрямованість, інтенсивність реалізацій зазначених загроз, для захисту демократичних цінностей України, як основоположних критеріїв членства у ЄС, видається необхідним:

– синхронізувати політичний курс України із курсом ЄС у захисті демократичних цінностей шляхом затвердження стратегічних програмних актів;

– імплементувати фундаментальні напрацювання інституцій ЄС, зокрема – EEAS, щодо термінології, інструментаріїв, фреймворків та методологій на національному рівні, збагачуючи їх власними напрацюваннями, що не формалізовані у них, налагодити процеси взаємного обміну інформацією (зокрема – пропозицій за результатами власних доробок);

– забезпечити належну інституційну спроможність задіяних у захисті демократії державних органів, зокрема:

– забезпечити чіткий розподіл відповідних та достатніх повноважень державних органів, установ та організацій, а також їх координацію;

– сприяти розвитку розгалуженої системи заінтересованих сторін (органів місцевого самоврядування, незалежних медіа, інститутів громадянського суспільства тощо) як на національному, так і на місцевому рівнях;

– забезпечити задоволення потреби державних, сприяти задоволенню потреби інших заінтересованих сторін у сучасних спеціалізованих цифрових інструментах виявлення, моніторингу, аналізу та оцінки інформаційного середовища, навчанні, поширенні кращих практик загального і профільного спрямувань.

Список використаних джерел

1. Survey, Flash Eurobarometer FL550: EU Challenges and Priorities, 26 August 2024, *Directorate-General for Communication of European Commission*. URL: http://data.europa.eu/88u/dataset/s3232_fl550_eng (date of access: 28.04.2025).

2. Survey, Standard Eurobarometer 102 – Autumn 2024, *European Commission*. URL: https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/3215 (date of access: 28.04.2025).

3. Political Guidelines for the next European Commission 2024-2029 (Leyen U., 2024). URL: https://commission.europa.eu/document/download/e6cd4328-673c-4e7a-8683-f63ffb2cf648_en?filename=Political%20Guidelines%202024-2029_EN.pdf (date of access: 29.04.2025).

4. 3rd EEAS Report on Foreign Information Manipulation and Interference Threats, March 2025, *European External Action Service.* URL: https://www.eeas.europa.eu/eeas/3rd-eeas-report-foreign-information-manipulation-and-interference-threats-0_en (date of access: 29.04.2025).

5. 2nd EEAS Report on Foreign Information Manipulation and Interference Threats, January 2024, *European External Action Service.* URL: https://www.eeas.europa.eu/eeas/2nd-eeas-report-foreign-information-manipulation-and-interference-threats_en (date of access: 30.04.2025).

УДК 341.231.14:342.724/.73:323.15(4-672ЄС:477)](043.2)

Олег МАЙБОРОДА,
студент 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОНП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Oleh MAIBORODA,
1st year Master's student of specialty 281 «Public Management and Administration» Educational program «Public Administration and Management: Integration into the EU» of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0001-5655-0496

Науковий керівник: ***Світлана КУСТОВА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ІНСТИТУЦІЙНИЙ ЗАХИСТ ПРАВ І СВОБОД НАЦІОНАЛЬНИХ МЕНШИН У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

INSTITUTIONAL PROTECTION OF THE RIGHTS AND FREEDOMS OF NATIONAL MINORITIES IN THE EUROPEAN UNION: EXPERIENCE FOR UKRAINE

This article explores the institutional mechanisms for protecting the rights and freedoms of national minorities within the European Union. It examines the legal basis provided by the EU Charter of Fundamental Rights, anti-discrimination directives, and the role of key institutions such as the EU Agency for Fundamental Rights (FRA). The article also highlights practical implementations in member states, including parliamentary representation and cultural rights. Special attention is given to Ukraine's adaptation of EU standards in preparation for accession. The analysis underscores the importance of harmonizing European norms with national contexts to ensure effective minority rights protection and societal integration.
Keywords: *European Union, fundamental rights, anti-discrimination, EU enlargement, Ukraine.*

Європейський Союз формально покладає на себе обов'язок захищати права й свободи всіх громадян, зокрема представників національних меншин. Згідно зі Статтею 21 Хартії основних прав ЄС забороняється дискримінація за будь-якою ознакою, зокрема за «належністю до національної меншини». Стаття 22 Хартії додатково наголошує, що Союз «поважає культурну, релігійну і мовну різноманітність». [3] У Європейській комісії також наголошують, що будь-яка дискримінація на основі належності до національної меншини є забороненою в державах-членах. [11] На рівні інституцій окремі органи ЄС виконують роль гаранта цих прав. Зокрема, у Відні діє Агентство Європейського Союзу з основних прав (FRA), створене 2007 року, яке «збирає й аналізує дані про фундаментальні права». [13] Агентство має на меті формування культури поваги до фундаментальних прав у межах ЄС. Значну увагу приділено інтеграції ромів, захисту прав дитини, боротьбі з дискримінацією, підтримці іммігрантів та їх інтеграції у суспільство, а також протидії расизму, ксенофобії та нетерпимості. Починаючи з 27 квітня 2022 року, робота FRA більше не базується на п'ятирічній багаторічній програмі, як це було раніше. Згідно з оновленим засновницьким Регламентом, напрями діяльності Агентства визначаються його програмним документом, що дозволяє гнучкіше реагувати на сучасні виклики у сфері прав людини. [9]

Слід зауважити, що всі країни-члени і сам ЄС як організація ратифікували Рамкову конвенцію Ради Європи про захист національних меншин, що є одним із найвичерпніших міжнародних документів у цій сфері. Хоча Рада Європи формально не входить до системи ЄС, її стандарти (наприклад рекомендації Консультативного комітету Рамкової конвенції) є важливим орієнтиром для європейської політики щодо меншин. [1]

У контексті інституційного захисту прав меншин варто також згадати про законодавчу базу. Істотна роль належить законодавчим директивам ЄС з недискримінації (напр., Директиви 2000/43/

ЄС та 2000/78/ЄС щодо боротьби з дискримінацією за ознаками раси, етнічного походження, релігії, віку та ін.). [7] У процедурі розширення ЄС на держави-кандидати широко застосовується пріоритет за виконанням «копенгагенських критеріїв», де однією з умов є наявність стабільних інституцій, що гарантують демократичність, верховенство права, права людини й захист меншин. [2] У висновках Європейської комісії та Європейської Ради щодо країн-кандидатів регулярно висуваються вимоги реалізувати стандарти Ради Європи і ЄС стосовно меншин (зокрема, шляхом прийняття відповідних законів і створення консультативних органів). [5]

У державах-членах ЄС існують різні практичні механізми забезпечення прав національних меншин. Так, наприклад, стаття 62 Конституції Румунії передбачає, що організації громадян, які належать до національних меншин і не набрали достатньої кількості голосів для представництва в парламенті, мають право на одне місце в Палаті депутатів. Це означає, що кожна зареєстрована національна меншина може отримати представництво в парламенті, навіть якщо не подолала загальний виборчий бар'єр. [4] Аналогічна система діє і в Хорватії: згідно з Конституційним законом про права національних меншин, національні меншини мають право на представництво в парламенті. Зокрема, національні меншини, які становлять понад 1,5 % населення, мають право обирати щонайменше одного і не більше трьох депутатів. [6] У Словенії стаття 80 Конституції гарантує представництво італійської та угорської національних меншин у Національній асамблеї. Кожна із цих меншин має право обирати одного депутата за спеціальною процедурою, яка відокремлена від загального виборчого процесу. [16]

В інших країнах ЄС захист меншин проявляється у мовних та культурних гарантіях. Наприклад, у Фінляндії дві державні мови – фінська і шведська – мають офіційний статус на рівні центральних і місцевих органів, а школи забезпечують викладання в обох мовах. [8] В Іспанії надається широке право на офіційне використання і навчання каталонською, баскською, галісійською та іншими регіональними мовами в межах автономій. [15] Багато країн створило національні комісії чи омбудсменів з прав меншин, а також фінансово підтримують культурні проєкти цих спільнот. Омбудсмени відіграють важливу роль у моніторингу та оцінці програм і проєктів, спрямованих на підтримку меншин, а також у просуванні політик, що захищають їхні права. [12]

Підготовка України до вступу в ЄС відкриває можливості скористатися кращими практиками захисту національних меншин. За підтримки ЄС і Ради Європи в Україні вже розроблено комплекс рекомендацій щодо імплементації європейських стандартів у сфері меншин. Зокрема, у рамках спільного проєкту «Підтримка імплементації європейських стандартів, що стосуються антидискримінації та прав нацменшин в Україні» Уповноваженим Верховної Ради з прав людини було підготовлено спеціальний звіт з 75 рекомендаціями для органів влади (освіта, мова, документація, боротьба з дискримінацією тощо). Як зазначено у звіті, 76% цих рекомендацій уже реалізовано або в процесі впровадження, що демонструє практичне значення європейських орієнтирів. [14]

Водночас національні особливості доводиться враховувати в діалозі із сусідами. Зокрема, під час нещодавніх переговорів щодо євроінтеграції Угорщина висунула жорстку позицію щодо закону «Про освіту» (2017), вимагаючи повернення до попередньої редакції, яка надавала більші мовні права угорськомовним школам. Українська сторона відповіла, що вже виконала вимоги Єврокомісії щодо захисту меншин, а чинне законодавство, за оцінкою Києва, дозволяє освіту мовами держав-членів (зокрема угорською). [10] Ці дискусії вказують, що Україні варто подальше імплементувати європейські підходи з урахуванням національних контекстів. Наприклад, доцільно було б чітко закріпити в законах право угорської громади Закарпаття на навчання рідною мовою на всіх рівнях, одночасно врегулювавши питання вивчення української мови та інтеграції за європейською моделлю. Також Україні варто розвивати механізми місцевого самоврядування нацменшин і їхні представництва, а також фінансувати їхні освітні й культурні ініціативи за прикладом європейських програм співфінансування. У перспективі поєднання прогресивних європейських норм (Хартії та конвенцій) з реальною практикою їхньої імплементації допоможе Україні не лише відповідати стандартам ЄС, а й зменшити напруженість у питаннях захисту прав нацменшин, демонструючи такий підхід, що збалансовує права меншини й інтереси держави.

Список використаних джерел

1. About the Framework Convention for the Protection of National Minorities. URL: https://www.coe.int/en/web/minorities/at-a-glance#{%2279030665%22:[]} (дата звернення: 29.04.2025).

2. Accession criteria (Copenhagen criteria). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=legissum%3Aaccession_criteria_copenhague (дата звернення: 29.04.2025).

3. Charter of Fundamental Rights of the European Union. *Official Journal of the European Union*. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12012P/TXT#:~:text=1,sexual%20orientation%20shall%20be%20prohibited (дата звернення: 29.04.2025).

4. Constituția României. URL: https://www.constitutiaromaniei.ro/ (дата звернення: 29.04.2025).

5. Council conclusions on EU priorities for cooperation with the Council of Europe in 2025-2026. URL: https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-17028-2024-INIT/en/pdf (дата звернення: 29.04.2025).

6. Croatia's Constitutional Approach to Human Rights of Minorities. URL: https://studentbriefs.law.gwu.edu/ilpb/2023/03/14/croatias-constitutional-approach-to-human-rights-of-minorities/ (дата звернення: 29.04.2025).

7. European Union Directives on the Prohibition of Discrimination. URL: https://www.humanrights.is/en/activities/equality-non-dsicrimination (дата звернення: 29.04.2025).

8. Finland. Organisation and governance. Fundamental principles and national policies. URL: https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/eurypedia/finland/fundamental-principles-and-national-policies (дата звернення: 29.04.2025).

9. FRA. Areas of work. URL: https://fra.europa.eu/en/about-fra/what-we-do/areas-of-work (дата звернення: 29.04.2025).

10. Hungary hardens its stance on Ukraine. URL: https://surl.li/hfekfr (дата звернення: 29.04.2025).

11. Non-discrimination. Know your rights. URL: https://surl.li/uxmjqb (дата звернення: 29.04.2025).

12. Ombudsman Institutions and Minority Issues: A Guide to Good Practice. URL: https://www.files.ethz.ch/isn/30173/2005_March.pdf (дата звернення: 29.04.2025).

13. Proposal for a Council regulation establishing a European Union Agency for Fundamental Rights. URL: https://web.archive.org/web/20060626030238/http://ec.europa.eu/justice_home/doc_centre/rights/doc/com_2005_280_en.pdf (дата звернення: 29.04.2025).

14. Recommendations for protecting the rights of national minorities in Ukraine: achievements and challenges on the path to European integration. URL: https://surl.lu/tqkyfx (дата звернення: 29.04.2025).

15. Spain. Overview of Education System. URL: https://timssandpirls.bc.edu/timss2015/encyclopedia/countries/spain/ (дата звернення: 29.04.2025).

16. Конституція Республіки Словенія. URL: http://lib.rada.gov.ua/static/LIBRARY/catalog/law/sloven1.html (дата звернення: 29.04.2025).

УДК: 35.072.2:338.46(477)

Андрій МЕЛЬНИК,
студент 3-го курсу, ОПП «Урядування у публічній сфері», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Andriy MELNIK,
3rd year student, Program Subject Area Public Management and Administration, specialty 281 «Public Management and Administration», the Educational and Scientific Institute of Public Management and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Вікторія ГУРА,*** *кандидат економічних наук, доцент, докторант, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ЧАС

STATE SUPPORT FOR UKRAINE'S CREATIVE INDUSTRIES DURING WARTIME

The war has highlighted the crucial role of creative industries in preserving national identity, strengthening social resilience, and supporting the economy. State support for these industries during wartime becomes a strategic necessity, contributing to both cultural continuity and economic recovery. Ukrainian creative sectors demonstrate remarkable adaptability and innovation despite critical challenges. Public funding programs, international cooperation, and legal initiatives aimed at protecting and promoting creative activities are essential for sustainable development. The strengthening of creative industries today lays the foundation for Ukraine's cultural and economic revitalization after victory.
Keywords: *cultural resilience, innovation, economic recovery, public funding, international cooperation.*

У періоди глибоких суспільних потрясінь, коли державність зазнає серйозних викликів, особливого значення набувають сфери, що забезпечують збереження та трансформацію культурної ідентичності. До таких сфер належать креативні індустрії, які не лише відображають колективний досвід і цінності, але й формують нові культурні смисли, адаптовані до умов сучасності.

«Творчі індустрії – це діяльність, в основі якої лежить індивідуальний творчий принцип, навик або талант і яке несе в собі потенціал створення доданої вартості і робочих місць шляхом виробництва і експлуатації інтелектуальної власності»[1].

Творчість – діяльність людини, спрямована на створення якісно нових, невідомих раніше духовних або матеріальних цінностей (нові твори мистецтва, наукові відкриття, інженерно-технологічні, управлінські чи інші інновації тощо). Необхідними компонентами творчості є фантазія, уява, психічний зміст якої міститься у створенні образу кінцевого продукту (результату творчості) [2].

Креативні індустрії, що об'єднують мистецтво, дизайн, медіа, музику, кіно, моду, літературу, ігрову індустрію та інші прояви творчої економіки, стають не лише важливою складовою економічного потенціалу, а й потужним ресурсом для підтримки морального духу, збереження і посилення національної єдності. У воєнний час креативні індустрії виконують подвійну місію: вони не лише забезпечують робочі місця й економічну динаміку, а й стають носіями стійкості, опору та символічного спротиву.

Проблема державної підтримки креативних індустрій у період воєнного стану набуває стратегічного значення, оскільки виходить за межі суто економічної політики. Вона охоплює питання національної безпеки, збереження культурної ідентичності та сталого розвитку суспільства. Підтримка креативного сектору сприяє не лише економічній активності, а й формуванню колективної пам'яті, соціальної згуртованості та культурної саморефлексії. У контексті воєнного конфлікту креативні індустрії виконують також комунікативну функцію, представляючи позицію держави на міжнародній арені через культурні продукти.

У період війни креативні індустрії зазнали скорочення фінансування, відтоку талантів, негативних наслідків розірваних ланцюгів постачання, зниження попиту на культурні продукти та по-

слуги. Державні кошти в умовах воєнного часу спрямовані на підтримку Збройних Сил України, в той час, як в мирний час вони виділялись на культуру. Водночас креативні індустрії мають шанс стати двигуном відновлення України після війни. Частина підприємців продовжує працювати, експортуючи креативний продукт і підтримуючи економіку держави [3].

Розвиток креативної економіки у глобальному масштабі та в українському економічному просторі зумовлює необхідність формування та розвитку організаційно-управлінських аспектів, які сприяють підвищенню внеску видів економічної діяльності виміру креативної економіки у ВВП економіки України.

Основними складовими формування і розвитку креативної економіки є об'єднання таких елементів в єдину систему як творчість, інтелектуальна власність, менеджмент та капітал [4].

Під час війни в Україні спостерігається неймовірний злет творчості, як відповідь на загрозу національній самоідентичності. Митці,науковці, інженери, винахідники та управлінці виявляють свій творчий потенціал, який є відправною точкою до різного роду інновацій під час війни.

Наступною складовою формування креативної економіки є інтелектуальна власність та її взаємозв'язок із творчістю. Багато продуктів творчості потрапляють під визначення інтелектуальної власності.

Третя складова формування і розвитку креативної економіки – менеджмент. Однією з ключових завдань менеджменту підприємств творчих (креативних) індустрій є забезпечення дотримання авторських прав на продукцію (ліцензування, патенти, копірайт та інше). Крім того, основною функцією менеджменту креативної економіки є стимулювання розвитку інтелектуального капіталу компанії, її здатність виробляти творчі, інноваційні ідеї, управління людськими ресурсами, що сприяють розкриттю творчого потенціалу[5].

Менеджмент в умовах нестабільності та війни, зокрема, має враховувати багато організаційних та соціальних факторів. Ключові з них – це емоційний стан команди, перерозподіл ролей, короткострокове планування та швидка адаптація [6].

Четверта складова формування та розвитку креативної економіки – це креативний капітал. Люди є його носіями. Також люди, які працюють в креативних індустріях, характеризують як креативний клас, тому що вони володіють знаннями, навичками, досвідом, ноу-хау, творчими здібностями, креативним способом мислення, моральними цінностями, культурою праці тощо [7].

Безумовно, що Україна буде аналізувати результати внеску креативних індустрій в підтримку національної економіки в умовах війни. Тому надзвичайно важливо досліджувати та аналізувати механізми державної підтримки креативних індустрій у воєнний час. В Україні має бути ефективна державна політика в цій сфері, що відповідає найглибшим потребам суспільства, яке бореться за своє право на існування, розвиток і творення майбутнього.

Список використаних джерел

1. Дробахіна Т. О. Креативні індустрії як об'єкт публічного управління: підходи до визначення і типологізації // Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2022. № 4. С. 203–209.

2. Ткаченко Л. Креативність і творчість: сучасний контент // Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи. 2014. № 1. С. 138–144.

3. Чепелєва К. Є. Сутність та роль функціонування шоу-бізнесу в період воєнного часу // The 20th International scientific and practical conference «Technologies, innovative and modern theories of scientists» (23–26 травня 2023 р., м. Грац, Австрія). Грац: International Science Group, 2023. С. 525.

4. Мартинишин Я. Креативні технології, підприємництво і менеджмент в організації соціокультурної сфери XXI століття: зб. матеріалів VII міжнар. наук.-практ. конф. Суми: Сумський державний університет, 2023.

5. Свінцицька О. М., Ткачук В. О. Креативна економіка та креативні індустрії : навч. посіб. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. 218 с.

6. Креативна економіка: що це таке та чому саме вона може врятувати Україну \[Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://24tv.ua/kharkiv/ru/kreativna_ekonomika_shho_tse_take_ta_yak_vona_mozhe_vryatuvati_ukrayinu_n1024850 (дата звернення: 05.10.2023).

7. Давимука С. А., Федулова Л. І. Креативний сектор економіки: досвід та напрями розбудови \[Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ird.gov.ua/irdp/p20170702.pdf (дата звернення: 05.10.2023).

УДК 004.8:340.134

Яна НАУМЕНКО,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Європейські студії для публічних управлінців (за замовленням НАДС)» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Yana NAUMENKO,
1st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «European studies for public administrators» of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0002-5888-8543

Науковий керівник: ***Вікторія ГУРА,*** *кандидат економічних наук, докторант, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УКРАЇНІ ТА ЄС: ВИКЛИКИ І НАПРЯМИ ГАРМОНІЗАЦІЇ

LEGAL REGULATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN UKRAINE AND THE EU: CHALLENGES AND DIRECTIONS OF HARMONIZATION

The study analyzes the current state of legal regulation of artificial intelligence in Ukraine and the European Union, highlighting key differences and challenges. It is established that the EU follows a risk-based approach to AI governance, as outlined in the Artificial Intelligence Act, while Ukraine's regulatory framework remains fragmented and underdeveloped. The need for a clear legal definition of AI, risk classification, and liability rules in Ukraine is emphasized. It is argued that harmonization with EU standards and the adoption of transparent regulatory mechanisms will enhance the responsible development and use of AI technologies in Ukraine. It is concluded that aligning national legislation with European approaches will promote innovation while ensuring ethical and legal safeguards.
Keywords: *mechanisms for selecting civil servants, civil service system, selection of civil servants, advanced training, European approaches, state apparatus, monitoring.*

Штучний інтелект (ШІ) відіграє дедалі важливішу роль у соціально-економічному розвитку, трансформуючи ключові сфери суспільного життя – від бізнесу до державного управління. Водночас його стрімкий розвиток створює нові правові виклики, зокрема у сфері захисту персональних даних, відповідальності за рішення ШІ та етичних аспектів його використання. В Україні питання регулювання штучного інтелекту перебуває на початковому етапі розвитку, тоді як у Європейському Союзі формується комплексна нормативна база, зокрема у вигляді Європейського акту про штучний інтелект. У цій роботі здійснюється аналіз правових підходів до регулювання ШІ в Україні та ЄС, виявляються основні виклики та можливі напрями гармонізації законодавства.

Європейський Союз активно розробляє правові механізми для регулювання штучного інтелекту, керуючись принципами безпеки, відповідальності та етичного використання технологій. Одним із ключових нормативних актів є Регламент про штучний інтелект (EU Artificial Intelligence Act), представлений Європейською комісією у квітні 2021 року. Його метою є забезпечення безпечного та етичного використання ШІ в країнах ЄС шляхом застосування ризик-орієнтованого підходу [5].

Основними положеннями Регламенту про ШІ є:

1. Класифікація ШІ за рівнем ризику:

Мінімальний ризик – системи, які не несуть загрози правам людини, наприклад, чат-боти або рекомендовані алгоритми. Вони не підпадають під суворе регулювання;

Обмежений ризик – системи, що мають потенційні ризики, але можуть використовуватися за умови дотримання прозорості. Наприклад, генеративні ШІ, які повинні позначати створений контент;

Високий ризик – системи, що впливають на фундаментальні права людини (ШІ у сфері правосуддя, фінансів, критичної інфраструктури). Для них передбачені суворі вимоги щодо сертифікації та нагляду;

Неприпустимий ризик – системи, які загрожують демократичним цінностям та правам людини (наприклад, соціальний рейтинг громадян або маніпулятивні системи масового контролю). Такі системи заборонені [2; 3; 5].

2. Обов'язкові вимоги для високоризикових систем. Забезпечення прозорості та підзвітності: оператори таких систем повинні надавати пояснення щодо роботи алгоритмів [5].

3. Наявність контролю людини над процесами ухвалення рішень ШІ.

4. Дотримання принципів конфіденційності та кібербезпеки.

5. Можливість аудиту та перевірки алгоритмів.

6. Обмеження на певні типи ШІ. Заборона використання ШІ для масового біометричного спостереження у громадських місцях, окрім випадків, пов'язаних із національною безпекою. Обмеження щодо використання систем емоційного розпізнавання, оскільки вони можуть призводити до дискримінації [1; 4; 5].

У 2024 році Європейський парламент схвалив остаточну версію Акту про штучний інтелект, закріпивши правила для всіх учасників ринку ЄС, включаючи компанії-розробники, державні установи та користувачів. Очікується, що цей нормативний акт стане основою для регулювання ШІ не лише в ЄС, але й у країнах, що прагнуть інтеграції з європейським цифровим ринком, включаючи Україну.

В Україні законодавство щодо штучного інтелекту перебуває на етапі формування, і поки що немає спеціального закону, який би комплексно регулював використання ШІ [2; 4]. Основні нормативно-правові акти, які опосередковано торкаються цієї сфери, зокрема:

Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні (2020 р.). Визначає стратегічні напрями розвитку технологій ШІ, але не містить чітких правових механізмів регулювання їхнього використання. Зосереджена переважно на розвитку ШІ в освіті, науці та економіці, без деталізації правових аспектів відповідальності за ухвалення рішень ШІ.

Закон України «Про цифрову трансформацію» закріплює поняття цифрових технологій, включаючи штучний інтелект, але не визначає правовий статус ШІ та особливості його застосування.

Деякі положення Закону України «Про захист персональних даних»: оскільки багато алгоритмів ШІ працюють із персональними даними, цей закон частково регулює використання ШІ у сфері обробки даних. Відсутні положення про автоматизоване ухвалення рішень та їхній вплив на права громадян [1; 2; 3; 4].

У 2023 році з'явилися перші ініціативи щодо регулювання ШІ в Україні. Однак більшість із них зосереджені на загальних принципах розвитку інновацій, а не на безпеці чи відповідальності.

На відміну від ЄС, де регулювання ШІ вже має чітку структуру, в Україні існує ряд проблем:

– відсутність єдиного закону про штучний інтелект, що створює правову невизначеність для бізнесу, держави та громадян;

– відсутність критеріїв оцінки ризиків використання ШІ, що ускладнює контроль за впровадженням високоризикових систем;

– недостатній рівень захисту персональних даних, що може призводити до зловживань при використанні ШІ;

– відсутність органу, який би здійснював нагляд за використанням ШІ, тоді як у ЄС створюються спеціальні регуляторні агентства [1; 2].

Оскільки Україна прагне до інтеграції в ЄС, адаптація національного законодавства до європейських стандартів у сфері ШІ є важливим завданням. Основні кроки для гармонізації включають:

– розробку спеціального закону про штучний інтелект з урахуванням принципів Регламенту про ШІ ЄС;

– запровадження ризик-орієнтованого підходу, який визначатиме рівні ризику ШІ та механізми його регулювання;

– введення вимог до прозорості алгоритмів, особливо у сферах правосуддя, фінансів та державного управління;

– створення регуляторного органу, відповідального за моніторинг і контроль систем ШІ в Україні [2; 5; 7].

Європейський Союз уже має комплексний підхід до регулювання ШІ, зокрема через ухвалення Регламенту про штучний інтелект, який встановлює чіткі правила для різних типів ШІ-систем. В Україні регулювання цієї сфери перебуває на початковому етапі, що створює низку викликів, пов'язаних із відповідальністю, прозорістю та контролем за використанням технологій. Враховуючи

прагнення України до інтеграції з ЄС, гармонізація законодавства відповідно до європейських норм є необхідним кроком для забезпечення правової визначеності у сфері штучного інтелекту.

Список використаних джерел

1. Гаврилюк А. В. Виклики правового регулювання штучного інтелекту в Україні. Юридичний журнал. 2022. № 5. С. 34–40.

2. Коваленко О. В. Регулювання використання штучного інтелекту: європейський досвід та перспективи для України. Право України. 2023. № 2. С. 88–102.

3. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 02.12.2020 № 1556-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-р.

4. Про цифрову трансформацію: Закон України від 15.07.2021 № 1689-IX. ВВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-IX.

5. Artificial Intelligence Act: Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council Laying Down Harmonised Rules on Artificial Intelligence. European Commission, 2021. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52021PC0206.

6. European Commission. Coordinated Plan on Artificial Intelligence 2021 Review. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/coordinated-plan-artificial-intelligence-2021-review.

7. OECD. Artificial Intelligence in Society. Paris: OECD Publishing, 2019. URL: https://www.oecd.org/going-digital/ai-in-society.pdf.

УДК 352:354.1

Олександр ОБОДИНСЬКИЙ,
аспірант Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Oleksandr OBODYNSKYI,
postgraduate student of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0004-7598-4849

Науковий керівник: ***Наталія ЛАРІНА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ПРИНЦИПИ І МЕТОДИ ДЕРЖАВНОЇ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

PRINCIPLES AND METHODS OF STATE VETERAN POLICY IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

The current state of veteran policy in Ukraine is analyzed, noting its inconsistency, lack of a systematic approach and orientation towards false priorities. The author proposes to study the European experience of supporting veterans as a model for improving the Ukrainian system. The text examines in detail the main principles and methods of implementing veteran policy in EU countries, including medical support, mental rehabilitation, social and financial assistance, educational programs, support for veterans' families, civic integration and issues of coordinating veteran policy. Particular attention is paid to the experience of France, Germany, Great Britain, Denmark and other European countries that have developed systems of support for military veterans based on the principles of respect, social integration, comprehensive and individualized approaches.
Keywords: *state veteran policy, principles, methods, foreign experience.*

Сьогодні дії держави щодо підтримки ветеранів в Україні, як і визначення їхніх потреб та пошук інструментів реалізації політики є непослідовними, несистемними, часто орієнтованими на хибні пріоритети, декларативні та патерналістські підходи. Експерти зазначають, що «держава не в стані забезпечити задекларовані в чинному законодавстві гарантії соціального захисту ветеранів... Поточна державна політика щодо ветеранів та їх сімей несе глибинні ризики для її бенефіціарів та всього українського суспільства» [1]. Якщо залишити усе як є, вже у найближчі роки ветерани, що будуть повертатися у цивільне життя не зможуть повноцінно жити і працювати.

Саме тому доцільно розглянути існуючий європейський досвід, принципи і методи державної ветеранської політики.

Варто зазначити, що у ЄС немає єдиної централізованої ветеранської політики. Кожна держава-член ЄС має власну систему підтримки ветеранів, хоча країни мають й спільні принципи та практики.

Основні принципи ветеранської політики в ЄС:

– визнання та повага – офіційне визнання заслуг ветеранів перед суспільством;
– соціальна реінтеграція – сприяння повноцінному поверненню ветеранів до цивільного життя;
– комплексний підхід – охоплення різних аспектів підтримки (медичної, психологічної, соціальної, фінансової);
– індивідуалізація – врахування особистих потреб та основних потреб ветеранів;
– довгострокова підтримка – забезпечення допомоги протягом всього життя.

Методи реалізації ветеранської політики включають наступне.

Медичну підтримку: спеціалізовані медичні центри для ветеранів (Франція, Німеччина), Програми реабілітації для поранених (Велика Британія, Данія), інноваційні методи лікування посттравматичного стресового розладу (ПТСР). **У Франції**: система військових госпіталів «Service de Santé des Armées» (SSA) пропонує ветеранам доступ до спеціалізованої медичної допомоги; Центр реабілітації Персі в Парижі спеціалізується на лікуванні складних бойових травм та протезуванні; Програма «Carte du combattant» дає право на пріоритетне медичне обслуговування та компенсацію

медичних витрат. **У Німеччині**: мережа реабілітаційних клінік Bundeswehrrankenhaus для військовослужбовців та ветеранів; Центр травматології та психічного здоров'я в Берліні, що спеціалізується на бойових психологічних травмах, Програма довічного медичного супроводу для ветеранів з інвалідністю.

Велика увага приділяється психічному здоров'ю та реабілітації. У **Великій Британії серед таких**: ініціатива «Combat Stress» – найбільша організація для підтримки психічного здоров'я ветеранів, Програма «Допомога Героям», що забезпечує комплексну фізичну та психологічну реабілітацію. Національна служба охорони здоров'я Британії має виділені ресурси та спеціалізоване відділення для ветеранів з ПТСР

У Данії Центр досліджень травм та реабілітації в Копенгагені розробляє інноваційні методи лікування ПТСР, Програма «Ветеранг'єм» забезпечує довгострокову підтримку психічного здоров'я, існують міждисциплінарні команди спеціалістів (психологи, психіатри, терапевти, соціальні працівники).

Застосовуються інноваційні підходи, Зокрема, використання віртуальної реальності (VR) для лікування ПТСР (Нідерланди), програми каністерапії та іпотерапії для психологічної реабілітації (Швеція, Фінляндія), телемедичні служби віддаленої підтримки ветеранів у сільській місцевості (Іспанія).

Соціальну підтримку: програми професійної перепідготовки та працевлаштування, квоти для ветеранів у державних установах (Франція, Італія). Соціальна підтримка ветеранів включає професійну реінтеграцію. У **Франції це** Програма «Défense Mobilité», що допомогає ветеранам перейти до цивільного ринку праці, квота для ветеранів у державних установах (6%), партнерства з приватними компаніями для працевлаштування ветеранів. У **Німеччині**: Програма BFD («Bundesfreiwilligendienst») для перехідного періоду, пільги для роботодавців, які працевлаштовують ветеранів з інвалідністю, професійна перепідготовка через систему дуальної освіти.

Житлові програми та пільги. Так, житлові програми **Італії надають**: пріоритетний доступ до соціального житла ветерана, пільгових іпотечних кредитів, субсидії на оренду житла для ветеранів з інвалідністю.

Фінансову підтримку: пенсійні програми для ветеранів, компенсація за травми та поранення, податкові пільги для ветеранів та їхніх сімей.

Освітні програми: безкоштовне навчання в закладах вищої освіти, стипендії для дітей ветеранів. програми перекваліфікації

Підтримка сімей ветеранів – це ще один напрям. У **Швеції** існують Програми психологічної підтримки для родини ветеранів, мережа дитячих центрів для дітей ветеранів з травматичним досвідом, фінансова допомога сім'ям загиблих військовослужбовців. У **Бельгії є с**истема «сімейних офіцерів» для координації допомоги сім'ям, освітні гранти для дітей ветеранів, програми відпочинку та реабілітації для всієї родини

Громадянська інтеграція забезпечується через мережі ветеранських організацій та клубів, програми наставництва між досвідченими ветеранами та новачками, громадські заходи та церемонії визнання внеску ветеранів.

Координацію та управління державної ветеранської політики здійснюють спеціальні міністерства або департаменти з питань ветеранів (Франція, Хорватія), інтегровані центри обслуговування за принципом «єдиного вікна» (Нідерланди). Німецька ветеранська політика відрізняється високим рівнем інституціоналізації та розгалуженою системою відповідальних органів: Федеральне міністерство оборони – загальний нагляд за ветеранською політикою, Bundeswehr (Бундесвер) – має спеціальні підрозділи для підтримки ветеранів, Bundeswehrverband – головна організація, що представляє інтереси військовослужбовців та ветеранів, соціальні служби – надання практичної допомоги на місцевому рівні. Німецька система підтримки ветеранів тісно інтегрована із загальною системою соціального захисту населення, що забезпечує стабільність та ефективність її функціонування.

Таким чином, європейські країни мають досить розвинені системи підтримки військових ветеранів, які базується на ключових принципах: визнання і поваги до ветеранів, їх соціальної інтеграції, комплексного і індивідуального підходів, довгостроковості підтримки та реалізується різними методами і програмами.

Список використаних джерел

1. Концепція політики щодо ветеранів та їхніх сімей. Експертні рекомендації до формування оновленої державної політики щодо ветеранів та їхніх сімей. URL. : https://www.pryncyp.org/wp-content/uploads/2024/01/veteranpolicy.pdf

2. Military Veteran Reintegration. Approach, Management, and Assessment of Military Veterans Transitioning to Civilian Life. Edited by C. Castro, S. Dursun. (2019). URL. : https://www.sciencedirect.com/book/9780128153123/military-veteran-reintegration.

3. Мамаєв І. (2025). Огляд іноземного досвіду щодо професійної адаптації ветеранів війни. Право та інновації, (3 (47), 70–77. URL. : https://doi.org/10.37772/2518-1718-2024-3(47)-11

4. Керрінґтон Д. Огляд міжнародних практик у сфері реінтеграції ветеранів: міркування щодо воєнного і повоєнного контексту України. URL. : https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/ohlyad-mizhnarodnykh-praktyk-u-sferi-reintehratsiyi-veteraniv-mirkuvannya-shchodo-voyennoho-ta-povoyennoho-kontekstu-ukrayiny

УДК 004.738.5:35.072.6(4+477)

Вікторія ОВЧАРУК,
студентка 1-го року навчання ОР Магістр, ОП «Постконфліктне врядування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Viktoriia OVCHARUK,
1st-year Master's student, Educational Program «Post-Conflict Governance», Specialty 281 «Public Management and Administration», Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv.
https://orcid.org/0009-0009-5778-0283

Науковий керівник: ***Аліна КУЗЬМИЧ,*** *доктор філософії у галузі публічного управління та адміністрування, асистент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

OPEN DATA ЯК ДРАЙВЕР УЧАСТІ ГРОМАДЯН І ПІДЗВІТНОСТІ ВЛАДИ: УРОКИ ЄС ДЛЯ УКРАЇНИ

OPEN DATA AS A DRIVER OF CITIZEN PARTICIPATION AND GOVERNMENT ACCOUNTABILITY: LESSONS FROM THE EU FOR UKRAINE

Open data has emerged as a strategic tool for strengthening democratic governance, enabling citizen engagement, and enhancing the accountability of public institutions. In the European Union, member states have adopted diverse open data policies that contribute to transparency, trust, and participatory decision-making. This paper analyzes how these EU practices can inform Ukraine's approach to digital governance and civic empowerment. Drawing on comparative insights, it identifies institutional, legal, and technological factors critical for successful implementation. The study argues that adapting EU lessons to the Ukrainian context can accelerate reforms, foster public oversight, and build resilience against corruption. Open data, when effectively governed, can become a foundation for greater inclusion, responsiveness, and accountability in Ukraine's democratic transformation.
Keywords: *open data, public administration, civic participation, digital governance, government accountability.*

Виклад основного матеріалу**.** У концептуальному вимірі відкриті дані репрезентують не лише сукупність цифрових масивів, сформованих у результаті функціонування органів публічної влади, а й складовий елемент нової парадигми державного управління, орієнтованого на інклюзивність, прозорість та відкриту взаємодію між державою, громадянським суспільством і приватним сектором. У сучасних європейських адміністративних практиках open data розглядаються як багатофункціональний інструмент забезпечення демократичного контролю, оптимізації управлінських рішень та трансформації публічної сфери відповідно до принципів належного врядування (good governance) [1].

Європейський Союз у процесі інституціалізації політики відкритих даних оперує системою цінностей, у центрі якої перебуває презумпція відкритості, що закріплена в Директиві 2019/1024/ЄС [2]. Цей нормативно-правовий акт не лише створює правову основу для повторного використання інформації публічного сектору, але й закладає інфраструктурні та методологічні засади функціонування інформаційного середовища, орієнтованого на стандартизованість, машиночитаність та міжоперабельність даних. При цьому сутність відкритих даних не вичерпується їх техніко-інформаційними характеристиками, а трансформується у форму соціального капіталу, який за належної інтеграції у процеси управління здатен генерувати цінність у вигляді довіри, залучення та легітимності державних інституцій.

У цьому контексті особливої уваги заслуговує досвід країн-членів ЄС, що репрезентують різні моделі реалізації open data policy, які хоча й відрізняються за інституційною структурою, проте демонструють спільну ідеологічну орієнтацію на прозорість як інституційну норму. Зокрема, у Фінляндії відкриті дані інтегровані в муніципальне управління як базовий інструмент спільного планування міського середовища. Проєкти, які реалізуються на базі Helsinki Region Infoshare, забезпечують доступ до даних про просторове планування, енергоспоживання, демографічну динаміку, що в

поєднанні з цифровими інтерфейсами взаємодії стимулює громадян до участі у формуванні політик на локальному рівні [4].

В Естонії, яка визнана європейським лідером цифрової трансформації, функціонування платформи X-Road уможливлює безперебійну, стандартизовану та безпечну взаємодію між державними інформаційними системами, що, з одного боку, знижує адміністративне навантаження, а з іншого – гарантує інституційну відкритість і доступність даних для громадськості [5]. Водночас, важливо наголосити, що естонська модель поєднує відкритість з жорсткими нормами кібербезпеки, що актуалізує питання балансу між доступом до інформації та захистом чутливих персональних даних.

Нідерланди демонструють приклад нормативного вкорінення принципу «спільного створення політик», у якому відкриті дані виступають платформою для двостороннього обміну між владою та громадянами. Через систему цифрових зворотних зв'язків та аналітичні панелі користувачі можуть не лише отримувати інформацію про політичні рішення, а й здійснювати критичний аналіз і пропонувати альтернативні варіанти рішень, ґрунтуючись на фактичних даних [3].

Україна впродовж останнього десятиліття здійснила низку послідовних нормативно-правових заходів, спрямованих на інституціоналізацію політики відкритих даних. Зокрема, прийняття Закону України «Про доступ до публічної інформації» [8] та Постанови Кабінету Міністрів № 835 [7] стало нормативним підґрунтям для закріплення обов'язку органів публічної влади забезпечувати оприлюднення інформації у відкритому, машиночитаному форматі. У цьому контексті варто відзначити функціонування національного порталу відкритих даних data.gov.ua, а також впровадження низки спеціалізованих електронних інструментів прозорості, зокрема системи публічних закупівель ProZorro, що стали прикладом практичної реалізації принципу відкритості в публічному адмініструванні [6].

Згідно з оцінкою, наданою в Open Data Maturity Report 2024, Україна увійшла до трійки лідерів серед 35 європейських держав, продемонструвавши високий рівень інституційної зрілості у сфері відкритих даних [3]. Проте, попри позитивну динаміку, вітчизняна модель залишається структурно незбалансованою. Серед ключових викликів – фрагментарність та нерівномірність публікації даних на міжрівневому адміністративному рівні, відсутність уніфікованих технічних протоколів обміну та обмежене залучення користувачів до повторного використання інформаційних ресурсів. Це свідчить про актуальність переходу від декларативної відкритості до її системного й інтегрованого втілення в усі рівні публічного управління.

У зазначених умовах відкриті дані постають не лише як інструмент забезпечення прозорості та підзвітності, але й як концептуальна основа переосмислення функціональної архітектури публічної влади в умовах цифрової трансформації. Імплементація підходів, апробованих у країнах Європейського Союзу, вимагає від української адміністративної системи не механічної інкорпорації технічних моделей, а глибокої інституційної адаптації, зорієнтованої на врахування національного контексту, адміністративних обмежень і суспільного запиту на якісні зміни в управлінні публічними ресурсами.

Список використаних джерел

1. OECD. Open Government Data Report: Enhancing Policy Maturity for Sustainable Impact. 2018. URL: https://www.oecd.org/gov/digital-government/open-government-data-report-2018.htm

2. Directive (EU) 2019/1024 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 on open data and the re-use of public sector information. EUR-Lex. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2019/1024/oj

3. Open Data Maturity in Europe 2024. European Data Portal. URL: https://data.europa.eu/en/publications/open-data-maturity/2024

4. City of Helsinki. Helsinki Region Infoshare – Open data service. 2021. URL: https://hri.fi/en_gb/

5. e-Estonia Briefing Centre. The backbone of e-Estonia – X-Road. 2023. URL: https://e-estonia.com/solutions/interoperability-services/x-road/

6. Transparency International Ukraine. Public Procurement Monitoring with ProZorro. URL: https://ti-ukraine.org/en/prozorro/

7. Постанова Кабінету Міністрів України № 835 «Про затвердження Порядку оприлюднення публічної інформації у формі відкритих даних» від 21 жовтня 2015 р. (із змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%BF#Text

8. Закон України «Про доступ до публічної інформації» від 13 січня 2011 р. № 2939-VI (із змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text

УДК 341.232:061.1ЄС

Петро ОПАНАЩУК,
доцент кафедри права та публічного управління Житомирського державного університету імені Івана Франка
Petro OPANASHCHUK,
Associate Professor of the Law and Public Administration Department, Zhytomyr Ivan Franko State University
https://orcid.org/0000-0001-7164-4143

ІНТЕГРАЦІЯ ЧЕРЕЗ ІДЕНТИЧНІСТЬ: ЦІННІСНІ ОРІЄНТИРИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ

INTEGRATION THROUGH IDENTITY: EUROPEAN UNION VALUES AND THE UKRAINIAN CONTEXT

The article examines the value basis for the formation of European identity in the context of integration processes within the European Union. The EU legal documents, in particular the Lisbon Treaty, the Treaty on European Union, and the Charter of Fundamental Rights, which define the fundamental values of a united Europe: respect for human dignity, freedom, democracy, equality, the rule of law, and human rights was analyzed. Particular attention is paid to the analysis of the EU-Ukraine Association Agreement, which enshrines the focus on common European values. It is emphasized the need to adapt Ukraine's humanitarian policy to European standards, taking into account its own historical experience and ethno-political specifics.
Keywords: *national identity, European integration, values, EU principles.*

Упродовж багатьох десятиліть взаємної інтеграції держави-члени ЄС напрацювали й досягли унормування значного масиву сумісних принципів та напрямів співробітництва, які зачіпають різні сфери суспільного життя. Їх дотримання є важливою передумовою для забезпечення стабільності, соціальної згуртованості та розвитку на рівні всієї Європи. Одним із пріоритетів загальноєвропейських інтеграційних процесів, що мають на меті подальше згуртування населення усіх країн-членів ЄС, є формування спільної європейської ідентичності. Втілення в життя даного проекту нерозривно пов'язане з традиціями духовного розвитку Європи, історичною та культурною спільністю європейських народів, кристалізацією власних цінностей та морально-етичних норм, на основі яких вибудовується загальноєвропейська комунікація.

Центральною категорією в питанні європейської самоідентифікації є становлення загальноєвропейських цінностей, які й зумовлюють своєрідну європейську ідентичність. Перелік таких цінностей міститься в Лісабонському договорі та інших основоположних документах ЄС, таких як Договір про Європейський Союз та Договір про функціонування Європейського Союзу. Зокрема, у ст. 2 Лісабонського договору до найбільш фундаментальних для ЄС цінностей віднесено повагу до людської гідності, свободу, демократію, рівність, верховенство права та дотримання прав людини, включаючи права осіб, що належать до меншин [6].

Згадка про європейські цінності міститься й у преамбулах багатьох інших документів, які визначають основні засади функціонування Європейського Союзу. Так, у Преамбулі Хартії основних прав зазначається, що ЄС базується на таких загальних і неподільних цінностях, як людська гідність, свобода, рівність та солідарність [4]. У Преамбулі Єдиного європейського акта наголошується на рішучості європейських країн спільними зусиллями сприяти розвитку демократії, яка спирається на «право свободи, рівності й соціальної справедливості» [5].

Таким чином, Європейський Союз представляє собою своєрідну «зону прав», яка стосується певних цінностей та принципів, на основі яких відбувалося й продовжує відбуватись розширення європейського цивілізаційного простору. Кожна країна, яка є членом європейської спільноти, бере на себе обов'язок поважати й захищати права та основні свободи людини, у тому числі заохочувати право на свободу думки й вираження поглядів. Зважаючи на це, дотримання даних принципів є однією з основних вимог, які висуваються для країн, що прагнуть стати членами ЄС. Зокрема, згідно зі статтею 49 Договору про Європейський Союз «будь-яка європейська держава, яка поважає цінності,

зазначені в статті 2 цього документу, і зобов'язана їх підтримувати, може звернутися, щоб стати членом Союзу» [1].

У цьому контексті слід наголосити на ідентичності ціннісних орієнтирів країн-членів ЄС та України. Зокрема, ст. 3 Конституції України містить положення про те, що «людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю». Дана стаття також акцентує увагу на тому, що ціннісні орієнтири України корелюються з цінностями, які лежать в основі ЄС [2].

Перелік ключових для європейської спільноти цінностей включено й в Угоду про асоціацію між Україною та ЄС. Основними серед них є повага до демократичних принципів впорядкування суспільного життя; верховенство права; відданість ідеям доброго врядування (good governance); повага до прав людини й основоположних свобод, включно з правами осіб, які належать до національних меншин; толерантне ставлення до різноманітності; повага до людської гідності. Згадка про спільні цінності міститься й у першій цілі Угоди про асоціацію між Україною та ЄС (пункт 2 статті 1 Угоди) [3].

Вказані принципи й цінності, на яких будується політика ЄС, виступають об'єднуючим чинником, своєрідним ціннісним маркером, який свідчить про приналежність до європейської спільноти. Однак при цьому важливо зазначити, що кожна країна-член ЄС також має власну особливу національну ідентичність, зумовлену своїм власним унікальним історичним досвідом. Саме тому існування т. зв. «Європи цінностей» зовсім не означає, що процеси європейської інтеграції призвели до повної ліквідації культурних та інших відмінностей у розвитку між країнами-членами ЄС. Ці національні відмінностей все ще залишаються життєво важливими політичними орієнтирами для більшості європейців.

Можна зробити висновок, що процеси інтеграції, які відбуваються в країнах Європи, зумовлюють уніфікацію не лише механізмів економічної співпраці – вони зачіпають і питання, які стосуються ціннісної складової. Цінності, спільні для держав-членів Європейського Союзу, не вирізняються концептуальною новизною; радше, вони репрезентують усталені правові та етичні принципи, інтегровані в систему міжнародного права, внутрішньодержавного законодавства країн ЄС, а також міжнародно-правових зобов'язань. Однак при цьому вони виступають ідеологічним підґрунтям для згуртування європейських країн навколо спільних цілей і сприяють формуванню європейської ідентичності.

Україні у процесі розробки власних стратегій розвитку варто брати до уваги цілі, принципи та стандарти, на яких базується функціонування ЄС. Однак при цьому важливо не втратити власні ціннісні орієнтири, які формують ідентичність української нації в умовах сучасних інтеграційних процесів.

Список використаних джерел

1. Консолідовані версії Договору про Європейський Союз та Договору про функціонування Європейського Союзу. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b06?utm_source=chatgpt.com#Text

2. Конституція України. Відомості Верховної Ради України, 1996, № 30, ст. 141. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text

3. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, з іншої. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

4. Charter of fundamental rights of the European Union. *Official Journal of the European Union.* 6 June 2016. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A12016P%2FTXT&qid=1746482899216

5. Single European Act. *Official Journal of the European Communities*. 29 June 1987. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:11986U/TXT

6. Treaty of Lisbon amending the Treaty on European Union and the Treaty establishing the European Community, signed at Lisbon, 13 December 2007. *Official Journal of the European Union.* 17 December 2007. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A12007L%2FTXT

УДК 339.92:061.1ЄС:711.4.021(477)

Мар'яна ОРЛІВ,
доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Mariana ORLIV,
doctor of science in public administration, professor, head of the department of European integration policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0001-9022-2130

ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРУ ДОСКОНАЛОСТІ «DESIGNLAB ДЛЯ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ»

OPERATING PRINCIPLES OF THE CENTER OF EXCELLENCE «DESIGNLAB FOR EUROPEAN INTEGRATION AND RESTORATION OF UKRAINE»

According to the World Economic Forum's forecasts, «design and user experience» is one of the three core skills that currently receive insufficient attention, but their importance will grow by 2030. The need to develop this skill highlights the importance of design thinking – an effective human-centered social technology aimed at implementing qualitative changes through preparing and testing innovative solutions based on studying and analyzing consumer needs. To implement advanced foreign experience in using design thinking, the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service initiated the creation of the Jean Monnet Center of Excellence «DesignLab for European Integration and Restoration of Ukraine». The thesis defines the methodological foundation for DesignLab's activities taking into account the expected results for key stakeholders, particularly the principles and methods of design thinking, approaches to adult competency development, and evaluation of learning outcomes.
Keywords: *design thinking, Jean Monnet Center of Excellence, consumer need, principles, methods, innovation, competency development, learning outcomes.*

Прогнози Світового економічного форуму свідчать, що окрім важливих навичок, значення яких і надалі зростатиме до 2030 року (технологічна грамотність, штучний інтелект, великі дані, системне, аналітичне та креативне мислення, тощо), є 3 навички, яким сьогодні приділяють недостатньо уваги, але їх важливість також зростатиме, – мережі та кібербезпека, екологічне управління, дизайн та досвід споживачів [4, с. 41]. Необхідність розвитку останньої навички актуалізує використання дизайн-мислення – ефективної людиноцентричної соціальної технології, орієнтованої на впровадження якісних змін шляхом підготовки та тестування інноваційних рішень на підставі вивчення та аналізу потреб споживачів (у т.ч. прихованих). Нині дизайн-мислення перетворилось на широку і гнучку концепцію, яка забезпечує створення нового концепту продукту, послуги чи якісної зміни системи (наприклад, корпоративної культури, внутрішньої системи навчання та ін.).

Апробація технології дизайн-мислення у підвищенні кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування з питань забезпечення якості адміністративних послуг у вересні 2021 року засвідчила, що, порівняно з традиційними тренінгами, навчання на основі дизайн-мислення посилює здатність вирішувати проблеми та зумовлює зміну моделі поведінки його учасників. Тому сьогодні вже є достатньо свідчень успішного застосування технології дизайн-мислення у діяльності інноваційних акселераторів, центрів досконалості, спільнот практик, тощо в органах публічної влади та закладах освіти. Зокрема, міжміністерський підрозділ у Кабінеті Міністрів Великої Британії «Open Innovation Team» був створений у 2016 році для сприяння інноваціям, формування політики та оцінювання її впливу, створення нових продуктів і послуг у співпраці з науковцями та іншими експертами. Донині цей підрозділ успішно реалізував понад 120 політичних проєктів, залучивши понад 2000 експертів. Споживачі оцінили успішність цих проєктів в середньому на 4,8 балів за 5-ти бальною шкалою [3].

З метою імплементації передового зарубіжного досвіду використання дизайн-мислення для розвитку у публічних службовців компетентності впроваджувати якісні зміни та інновації Навчаль-

но-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (далі – Університет) в 2024 році ініціював створення центру досконалості Жана Моне «DesignLab **для європейської інтеграції та відновлення України» (далі –** DesignLab).

DesignLab – формальний підрозділ, який служить каталізатором та координатором інноваційних ініціатив для забезпечення того, щоб інновації структурно вбудовувались в організацію на основі принципів «спроб і помилок» та «навчання на основі досвіду». Відповідно метою діяльності DesignLab є сприяння розвитку спроможності Університету проводити практико-орієнтоване навчання щодо впровадження змін та інновацій для євроінтеграції та відновлення України з використанням людиноцентичного дизайну (дизайн-мислення), а також співпраці з вітчизняними та зарубіжними закладами освіти, іншими інституціями для розвитку публічної дипломатії та просування культури досконалості викладання у галузі європейських студій.

Методологічна основа діяльності DesignLab – технологія дизайн-мислення, що інтегрує такі складові:

1) спосіб мислення, який ґрунтується на людиноцентричному підході, поєднує дивергентне і конвергентне мислення;

2) регламентований ітераційний процес вирішення проблеми через розроблення та тестування інноваційних рішень;

3) поєднання набору методів з різних дисциплін – менеджменту, маркетингу, соціології, економіки, права, інформатики, психології та ін. (матриця відомого та усвідомленого, метод 5 «W», інтерв'ювання, карта емпатії, карта подорожі споживача, дизайнерський кошик, сторітелінг, мозковий штурм, моделювання, експеримент та ін.).

Забезпечення практичної спрямованості навчальних заходів в DesignLab досягається шляхом їх реалізації на основі:

– по-перше, принципів дизайн-мислення – людиноцентризм, інкременталізм у вирішенні проблем, орієнтація на досягнення SMART-цілей, ітеративність дизайн-процесів, використання холістичного та експериментального підходів, мультидисциплінарність проєктних команд;

– по-друге, ефективних підходів до розвитку компетентності дорослих, зокрема теорії трансформативної освіти дорослих Дж. Мезірова [2];

– по-третє, оцінювання результатів навчання не тільки на підставі рівня здобутих знань, а й розвитку, вмінь, навичок, зміни поведінки із застосуванням комплексної методики оцінювання на основі моделі Кіркпатріка [1].

Вищезазначені підходи до організації навчальних заходів у DesignLab зумовлені очікуваними результатами її діяльності для основних стейкхолдерів:

– студенти – участь у розвитку освітнього середовища в університеті, навички командної роботи та інноваційного прийняття рішень з урахуванням сучасних викликів, готовність впроваджувати якісні зміни, а також інші навички, що забезпечують вищий рівень компетентності та конкурентоспроможності на європейському ринку праці;

– публічні службовці, депутати місцевих рад та представники організованого громадянського суспільства – готовність впроваджувати європейські принципи та стандарти у професійної та громадській діяльності для забезпечення сталого розвитку громад та зміцнення їхнього потенціалу, залучати громадян до демократичних процесів, а також здатність здійснювати діяльність, пов'язану з європейською інтеграцією та відновленням України.

Список використаних джерел

1. Kirkpatrick D. L., Kirkpatrick J. D. Evaluating Training Program–The Four Levels. San Francisco, CA: Berret-Koehler Publishers, Inc., 2006. 392 p.

2. Mezirow J. Transformative learning theory to practice. *New directions for adult and continuing education*. 1997. № 74. P. 5–12.

3. Open Innovation Team / GOV.UK. URL: https://www.gov.uk/government/organisations/open-innovation-team/

4. The Future of Jobs Report 2025 / World Economic Forum. URL: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf

УДК 32(477).06. 316.3.004.738.323

Тетяна ПАЛАМАРЧУК,
кандидат наук з державного управляння, доцент, доцент кафедри євроінтеграційної політики, заступник директора з наукової роботи Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Tetiana PALAMARCHUK,
Deputy Director for Scientific Work, Associate Professor of European Integration Policy Department, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv, PhD in Public Administration, Associate Professor
https://orcid.org/0000-0001-6561-8248

ЄВРОПЕЙСЬКІ ЦІННОСТІ ЯК ФУНДАМЕНТ ІННОВАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА: ВІД ПОВАГИ ДО ГІДНОСТІ ДО ЦИФРОВОЇ ДЕМОКРАТІЇ

EUROPEAN VALUES AS THE FOUNDATION OF INNOVATIVE TRANSFORMATION OF UKRAINIAN SOCIETY: FROM RESPECT FOR DIGNITY TO DIGITAL DEMOCRACY

In the context of contemporary challenges, particularly the full-scale war, Ukraine demonstrates a unique experience of affirming European values – freedom, dignity, democracy, and human rights – under extreme conditions. These values serve not only as moral guidelines but also as practical foundations for societal transformation. Digital democracy, including e-governance, open data, and online civic participation, enhances transparency, accountability, and inclusiveness in public decision-making. This research emphasizes the critical role of European values in driving Ukraine's innovative transformation, strengthening democratic institutions, and promoting integration into the European space. The synergy of values and technology underpins Ukraine's path toward a resilient and open society.

Keywords: *European values, digital democracy, innovative transformation, e-governance, civic participation, transparency, government accountability, democratic institutions, societal resilience, European integration.*

У контексті сучасних викликів, зокрема повномасштабної війни, Україна демонструє унікальний досвід утвердження європейських цінностей – свободи, демократії, поваги до людської гідності – навіть у надзвичайно складних умовах. Ці цінності не залишаються абстрактними, а стають живими принципами, які підтримують стійкість держави і суспільства, а також формують основу для цивілізаційного вибору України на користь свободи і солідарності [1]. Європейські цінності в Україні є не лише спадщиною, а й активним чинником трансформації суспільства, що проявляється у впровадженні інноваційних підходів у державному управлінні, зокрема через цифрову демократію та електронне врядування. Це сприяє підвищенню прозорості, участі громадян у прийнятті рішень і зміцненню демократичних інститутів [2]. Українське суспільство все більше усвідомлює свою європейську ідентичність, підтримуючи цінності свободи, рівності, гідності та прав людини, що є фундаментом для сталого розвитку і інноваційної трансформації. Цей процес є важливим не лише для внутрішньої модернізації, а й для інтеграції України в європейський простір, де цифрова демократія стає одним із ключових інструментів розвитку. Таким чином, дослідження ролі європейських цінностей у процесі інноваційної трансформації українського суспільства є надзвичайно актуальним, оскільки воно відображає сучасні реалії, сприяє розумінню механізмів змін і підкреслює важливість поєднання традиційних цінностей із новітніми технологічними можливостями для побудови демократичного, відкритого і прогресивного суспільства.

Європейські цінності – повага до гідності, свобода, рівність, права людини, демократія – є не лише моральним орієнтиром, а й практичним фундаментом для реформування українського суспільства. Вони формують суспільний запит на прозорість, підзвітність влади та активну участь громадян у прийнятті рішень. Ці цінності сприяють розвитку громадянського суспільства, яке є рушієм інноваційних змін і цифрової трансформації. А тому з вище зазначеного випливає, що є підґрунтя вважати, що інноваційна трансформація є актуальною і можливою через саме цифрову демократію.

Цифрова демократія в Україні – це процес використання інформаційно-комунікаційних технологій для забезпечення більш ефективної, прозорої та інклюзивної взаємодії між громадянами та владою. Вона включає електронне врядування, електронні петиції, відкриті дані, електронний доступ до судових рішень та інші інструменти, що підвищують рівень участі громадян у політичному житті.

Доцільно зауважити, що цифрова демократія здійснює важливий вплив здійснює на суспільство, а саме підвищення прозорості та підзвітності влади. Завдяки відкритим даним і публічним реєстрам громадяни можуть контролювати діяльність чиновників, що зменшує корупційні ризики. Важливим аспектом в даному питанні є те, що саме за рахунок цифрової демократії розширюється участь громадян саме в цьому процесі. Цифрові інструменти спрощують доступ до політичної участі для молоді, людей з інвалідністю, українців за кордоном, що підвищує інклюзивність і довіру до державних інститутів. Таким чином цифровізація прискорює ухвалення рішень, усуває бюрократичні бар'єри та сприяє оперативній взаємодії між владою і суспільством, що особливо важливо в умовах сучасних викликів, зокрема війни [3].

Саме для розвитку галузі державного управління важливим аспектом в дану питанні виступає підвищення ефективності управління. Цифровізація прискорює ухвалення рішень, усуває бюрократичні бар'єри та сприяє оперативній взаємодії між владою і суспільством, що особливо важливо в умовах сучасних викликів, зокрема війни [4]. Незважаючи на значний прогрес, існують проблеми нерівності в доступі до Інтернету, низький рівень зацікавленості деяких груп населення в електронній взаємодії, а також необхідність подальшого розвитку нормативно-правової бази та інтерактивності державних онлайн-сервісів.

Узагальнюючи вищезазначене дослідження, варто зазначити, що європейські цінності – свобода, гідність, демократія, права людини, рівність – стали ключовим чинником глибинних ціннісних трансформацій українського суспільства, особливо в контексті євроінтеграційних процесів та викликів, пов'язаних із російсько-українською війною. Українське суспільство пройшло від нерозуміння і скепсису до масової підтримки європейської перспективи, що свідчить про консолідацію на основі спільних цінностей і цивілізаційного вибору. Повага до людської гідності стала не лише декларативним принципом, а реальною цінністю, за яку українці готові боротися навіть у найскладніших умовах війни, що підсилює стійкість держави і суспільства. Інноваційна трансформація через цифрову демократію – впровадження електронних сервісів, відкритих даних, електронного врядування – є логічним продовженням ціннісних змін і сприяє підвищенню прозорості, підзвітності влади та активній участі громадян у політичному житті. Цей процес цифрової трансформації є не лише технічним, а й культурним зрушенням, що вимагає адаптації суспільства до нових форм взаємодії, підвищення цифрової грамотності і формування нових моделей громадянської участі. Впровадження європейських цінностей у поєднанні з інноваційними цифровими технологіями створює фундамент для побудови демократичного, відкритого і стійкого суспільства, що відповідає сучасним викликам і сприяє інтеграції України в європейський простір. Загалом, дослідження підтверджує, що європейські цінності виступають не лише моральним орієнтиром, а й практичним базисом інноваційної трансформації, яка охоплює як соціокультурний, так і технологічний виміри розвитку українського суспільства.

Таким чином, поєднання поваги до гідності людини та цифрової демократії є ключовим механізмом модернізації України, що забезпечує її демократичний розвиток, стійкість і європейську інтеграцію.

Список використаних джерел

1. Європейська правда. На передовій європейської мрії: як Україна визначає майбутнє ЄС. URL: https://www.eurointegration.com.ua/articles/2025/05/9/7210999/

2. Міжнародний фонд «Відродження». Що таке Європейські цінності і до чого тут цінності відкритого суспільства. URL: https://www.irf.ua/shho-take-yevropejski-czinnosti-i-do-chogo-tut-czinnosti-vidkrytogo-suspilstva/

3. Центр Спільних Дій. Електронна демократія: плюси, мінуси, ресурс. URL: https://centreua.org/analiz-rishen/13605/

4. Міністерство цифрової трансформації України. Цифрова трансформація посилює демократію та стійкість України. URL: https://digitalstate.gov.ua/uk/news/govtech/in-ukraine-digital-transformation-fuels-democratic-engagement-and-state-resilience

УДК: 351:251

Світлана ПОЛІЩУК,
кандидат економічних наук, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки Білоцерківського національного аграрного університету
Svitlana POLISHCHUK,
Associate Professor, Candidate of Science in Economic, Department of Public Management, Administration and International Economics, Bila Tserkva National Agrarian University
https://orcid.org/0000-0003-2893-617X

ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

EUROPEAN INTEGRATION AS A PROMISING DIRECTION FOR UKRAINE'S POST-WAR RECONSTRUCTION

European integration is a strategic direction for Ukraine's recovery after armed aggression and crisis shocks. It opens up opportunities for the modernization of public administration, economic development, the rule of law and sustainable development. Harmonization of legislation with EU norms contributes to raising the living standards of citizens, attracting investments and strengthening democratic institutions. Participation in European initiatives and programs allows Ukraine to integrate into a single European space of security, economy and ecology. European integration is not only a foreign policy course, but also an internal vector of deep transformations necessary for the country's sustainable future.
Keywords: *foreign policy, European values, European Union, public administration.*

Одним із ключових напрямів зовнішньої політики України є прагнення стати повноправним членом Європейського Союзу, одного із найвпливовіших фінансово-економічних і політичних центрів світу. Європейська інтеграція та членство в ЄС є стратегічною ціллю України, адже це відкриває найефективніший шлях до реалізації національних інтересів, створення демократичної та економічно розвиненої держави, а також зміцнення її ролі у міжнародній системі.

У контексті України європейська інтеграція становить ключовий напрям зовнішньої політики, офіційно закріплений у Конституції. Цей стратегічний курс передбачає поетапне наближення національного законодавства до правової системи Європейського Союзу, а також впровадження європейських норм, стандартів і цінностей у всі сфери суспільного розвитку. Значення євроінтеграційного вектору суттєво зросло після початку повномасштабної збройної агресії росії проти України, коли інтеграція до ЄС набула не лише політичного, а й екзистенційного виміру. Для України це не просто зовнішньополітичний пріоритет, а шлях до зміцнення державного суверенітету, гарантування національної безпеки та забезпечення прав і свобод громадян, які поділяють фундаментальні європейські цінності [1].

Євроінтеграційний процес України відбувається в умовах повномасштабної агресії з боку росії. Розв'язана країною-агресором війна, з одного боку, засвідчила рішучість українців відстоювати незалежність, європейські цінності та напрям розвитку, сприяла національній єдності й посиленню суспільної підтримки інтеграції до ЄС. З іншого боку, вона активізувала взаємодію між Україною та Євросоюзом, надала нової динаміки політиці Брюсселя щодо України, змусила переглянути підходи до безпеки та змінити відповідні пріоритети.

Критичними є масштаби економічних втрат України внаслідок війни. «Російський терор призвів до падіння української економіки більш ніж на третину. Так само на третину скоротилися й реальні доходи наших людей. Тисячі підприємств та об'єктів інфраструктури зруйновані. Мільйони людей стали внутрішніми переселенцями» [2].

За підрахунками KSE Institute станом на листопад 2024 року загальна сума прямих збитків, завданих інфраструктурі України внаслідок повномасштабного вторгнення росії, сягнула майже $170 млрд, порівняно з початком 2024-го ця цифра зросла на $12,6 млрд. Найбільша частка у загальному обсязі прямих збитків завдана житловим будівлям – на них припадає більше як третина від загальної суми [3].

Враховуючи міжнародний досвід відновлення, всі процеси при відбудові повинні бути максимально ефективні та викликати довіру суспільства й міжнародних партнерів. Безумовно, основними

напрямами для відновлення України є подальше вдосконалення демократичних реформ, запровадження ще більш стійких та досконалих демократичних інститутів [4].

З початку широкомасштабної російської агресії, Європейський Союз активізував і розширив фінансово-економічну допомогу та гуманітарну підтримку України. Брюссель ініціював низку грантових програм, позик, кредитів і гуманітарних поставок. Лише за 2022р. ЄС, його фінансові інституції та країни-члени мобілізували понад €22 млрд. для підтримки економічної, соціальної та фінансової стійкості України в різних формах макрофінансової підтримки, бюджетної підтримки, екстреної, кризової та гуманітарної допомоги. Відповідно внесок ЄС та фінансових інституцій склав €12 млрд., країн-членів Союзу – €7,3 млрд., Європейського фонду миру – €3,1 млрд. З цієї суми фінансування покриття дефіциту держбюджету України становило близько €5 млрд [5]. **Швеція і Німеччина в межах підходу «Team Europe» виділяють 44 мільйонів євро на підтримку організацій громадянського суспільства (ОГС) в Україні [6].**

Відновлення України за допомогою євроінтеграції є одним із ключових стратегічних напрямів розвитку держави після масштабних руйнувань, спричинених війною. Залучення фінансової допомоги, інвестицій та технологій з боку Європейського Союзу сприятиме модернізації інфраструктури, відбудові міст і сіл, а також підвищенню якості життя громадян. Одним із головних шляхів є імплементація європейських стандартів у різних сферах – від управління державою до екології та освіти. Це дозволить створити прозору та ефективну систему державного управління, яка буде привабливою для європейських партнерів і донорів. Крім того, поступова інтеграція в єдиний європейський ринок сприятиме економічному зростанню, підтримці малого та середнього бізнесу, розширенню експортних можливостей і створенню нових робочих місць.

Велике значення має гармонізація законодавства України з правом ЄС, що зміцнить правову державу, захист прав людини та боротьбу з корупцією. Розширення співпраці в галузі освіти, науки, культури та охорони здоров'я сприятиме розвитку людського капіталу та європейській ідентичності українців. Участь у європейських програмах і структурах також посилить обороноздатність країни, зважаючи на спільні безпекові інтереси з ЄС.

Отже, євроінтеграція не лише сприяє фізичному відновленню країни, а й формує основи для її сталого розвитку та повноцінного членства у спільноті європейських народів.

Список використаних джерел

1. Як Україна рухається до ЄС? Ключові процеси євроінтеграції. URL: https://cedem.org.ua/consultations/yevrointegratsiya/

2. Зеленський: Через терор РФ економіка впала понад як на третину. – Українська правда, 13 жовтня 2022р. URL: https://www. pravda.com.ua/news/2022/10/13/7371717.

3. Прямі збитки України через війну сягнули $170 млрд. Оцінка KSE Institute. URL: https://forbes.ua/news/pryami-zbitki-ukraini-cherez-viynu-syagnuli-170-mlrd-otsinka-kse-institute-14022025-27193

4. Відбудова України: принципи та політика./ За ред. Ю. Городніченка, І. Сологуб, Беатріс Ведер ді Мауро. 2022. 508 с. URL: https://cepr.org/system/files/2022-12/reconstruction%20book_Ukrainian_0.pdf.

5. Україна отримала €24,1 млрд., або 65% заявленої партнерами допомоги. – Інтерфакс-Україна, 28 жовтня 2022р. URL: https:// interfax.com.ua/news/economic/868640.html.

6. ЄС виділяє 6 млн. євро на підтримку жінок в Україні. URL: https://euprostir.org.ua/stories/19319905

УДК 35:005.591.6

Олексій ПОТАПОВ,
аспірант кафедри теорії та практики управління Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Oleksiy POTAPOV,
postgraduate student of the Department of Theory and Practice of Management, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»
https://orcid.org/0009-0000-0897-4545

Науковий керівник: ***Ольга ІВАНИЦЬКА,*** *доктор наук з державного управління, професор кафедри теорії та практики управління Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

SOCIAL INNOVATIONS AS A TOOL FOR STRENGTHENING CIVIL SOCIETY IN UKRAINE

The article examines social innovations as a tool for strengthening civil society in Ukraine. The essence and types of social innovations as new ideas and organizational forms for solving social problems and improving the quality of life of citizens are outlined. Successful practices are analyzed: the volunteer projects Repair Together and Building Ukraine Together, the digital platform Kyiv Digital, and educational initiatives within Erasmus+ and Horizon Europe. The key areas of influence are identified: increasing civic engagement, developing self-government, and strengthening social cohesion. The main challenges are outlined: lack of funding, complexity of registration and limited public awareness. Recommendations are offered for the development of social entrepreneurship models, simplification of bureaucracy, and development of a civic education system.
Keywords: *volunteering, democracy, partnership, civic engagement.*

У сучасному світі соціальні інновації стають ключовим чинником трансформації країни, сприяючи розвитку громадянського суспільства. Особливо актуальним це стає для України, де в умовах гострих соціально-економічних викликів триває активний пошук механізмів зміцнення громадянської активності та соціальної згуртованості. У цьому контексті соціальні інновації виступають засобом формування нових моделей взаємодії між громадянами, органами влади та іншими зацікавленими сторонами.

Соціальні інновації визначаються як нові ідеї, стратегії, концепції та організаційні форми, спрямовані на вирішення соціальних проблем та покращення якості життя громадян. Вони охоплюють широкий спектр діяльності від впровадження нових соціальних послуг до створення інноваційних форм громадської участі та самоврядування [1, с. 511]. Відповідно до проведених українськими та зарубіжними науковцями досліджень, соціальні інновації сприяють формуванню нових соціальних практик, які спроможні забезпечувати ефективну взаємодію між різними секторами суспільства та сприяюти сталому розвитку.

Соціальні інновації сприяють зміцненню громадянського суспільства через такі механізми, як:

1. Підвищення громадської активності: інновації в процесах залучення громадян до вирішення соціальних проблем сприяють формуванню активного громадянства та підвищенню рівня участі у прийнятті рішень [2, с. 20].

2. Розвиток нових форм самоврядування: соціальні інновації стимулюють створення нових моделей взаємодії між громадянами та органами влади, що може сприяти децентралізації та підвищенню ефективності управління.

3. Зміцнення соціальної згуртованості: інноваційні проєкти сприяють формуванню спільних цінностей та підвищенню рівня довіри між різними групами населення, що є основою для стабільного та гармонійного розвитку суспільства.

Останні роки, особливо в умовах воєнного стану, підвищився рівень громадянської активності, відбулось формування нових підходів до вирішення соціальних проблем та впровадження іннова-

ційних механізмів самоорганізації. У цьому контексті можна виокремити кілька ключових напрямів реалізації соціальних інновацій [2, с. 17].

Одним із напрямів є волонтерські ініціативи, які з 2022 року набула масового та системного характеру. Волонтерський рух в Україні має глибоке історичне коріння, однак після початку повномасштабної війни його масштаб, організованість та інноваційність значно зросли. Такі ініціативи, як «Repair Together» та «Будуємо Україну Разом», стали прикладом ефективної громадської самоорганізації, спрямованої на відновлення пошкоджених громад, підтримку внутрішньо переміщених осіб, психологічну допомогу, а також налагодження партнерства між місцевими громадами та громадянським суспільством. Ці ініціативи часто базуються на горизонтальних принципах співпраці, добровільності, прозорості, що відповідає європейським демократичним стандартам та цінностям [1, с. 517].

Ще одним важливим напрямом соціальних інновацій в Україні є цифровізація взаємодії між громадянами та органами влади. Прикладом є платформа «Київ Цифровий», яка стала інноваційним сервісом для надання адміністративних послуг, оплати комунальних платежів, отримання актуальної інформації про події в місті. Такий цифровий сервіс забезпечує прозорість, зменшує корупційні ризики, скорочує бюрократичні бар'єри та робить послуги доступнішими для широких верств населення [4]. Більше того, завдяки таким платформам громадяни можуть брати участь у міських опитуваннях, подавати ініціативи, долучатися до процесу прийняття рішень на місцевому рівні, що є втіленням принципів електронного врядування та участі.

Важливу роль у розвитку соціальних інновацій відіграють також освітні проєкти. Участь українських університетів, молодіжних організацій та НУО в міжнародних програмах, таких як Erasmus+ та Horizon Europe, дозволяє адаптувати європейські практики соціального підприємництва, інклюзивної освіти, гендерної рівності та міжкультурного діалогу до українських реалій [3]. Ці освітні ініціативи сприяють не лише поширенню інноваційних ідей, але й формуванню нового покоління лідерів, готових діяти відповідально, демократично та ефективно в умовах змін. Важливо також, що завдяки таким програмам посилюється зв'язок між академічною спільнотою та практичною діяльністю. Університети стають осередками не лише знань, а й соціальних трансформацій.

Проте реалізація соціальних інновацій в Україні не позбавлена труднощів. Серед ключових викликів варто насамперед виділити проблему недостатнього фінансування. Більшість соціальних ініціатив функціонують за рахунок грантів міжнародних донорів або благодійних внесків, що не забезпечує стабільності та довготривалості їхньої діяльності. Відсутність національної політики підтримки соціального інноваційного підприємництва чи інституціоналізованої підтримки громадських ініціатив з боку держави знижує їхню стійкість, а також ускладнює масштабування успішних моделей [3].

Наступним бар'єром є складність процедур реєстрації та адміністрування громадських організацій, фондів і проєктів соціального підприємництва. Чинне законодавство вимагає від таких ініціатив значної кількості звітності, аудиту, дотримання складних бюрократичних процедур. Це особливо ускладнює діяльність невеликих груп, які виникають у відповідь на локальні проблеми, але не мають достатнього адміністративного ресурсу. Як наслідок, частина потенційно ефективних соціальних інновацій так і не реалізується через адміністративні та правові перешкоди.

Окремо слід згадати і про проблему низького рівня обізнаності населення про можливості участі у соціальних ініціативах. Значна частина українців не має достатньої інформації про вже існуючі програми, гранти, можливості співпраці. Особливо це стосується сільських територій та громад, які не мають сталого доступу до якісної інформації та інституційної підтримки. Брак такої освіти та практичних навичок у сфері громадської участі, проектного менеджменту, діджитал-інструментів обмежує залучення громадян до процесів соціального впливу.

Для долання вищезгаданих викликів необхідно впроваджувати комплексні рішення. Зокрема, важливо забезпечити економічну життєздатність соціальних інновацій, розвиваючи моделі соціального підприємництва, які поєднують соціальну місію з економічною ефективністю [2, с. 21]. Це дозволить створити незалежні від донорів організації, здатні діяти на довготривалій основі.

Отже, соціальні інновації вже сьогодні відіграють надзвичайно важливу роль у розвитку українського громадянського суспільства, однак для забезпечення їхнього довготривалого ефекту необхідна системна підтримка з боку держави, міжнародних партнерів і самого суспільства. Тільки за таких умов соціальні інновації зможуть стати справжнім рушієм демократичного та сталого розвитку України.

Список використаних джерел

1. Болотна О. В., Костюк М. К. Соціальні інновації як інструмент підвищення якості життя населення України. Економіка і суспільство. 2017. №10. С. 510-517.

2. Васильєва О. О., Горошкова Л. А. Соціальні інновації як нова модель взаємодії самоврядування та самоорганізації населення. Економіка знань, інноваційна економіка. 2022. №53. С. 13-23.

3. Програма ЄС Еразмус+ як інструмент інтернаціоналізації та підготовчого процесу для виконання завдань України на шляху вступу до ЄС. URL: https://erasmusplus.org.ua/wp-content/uploads/2024/12/10.12_erasmus4ua_december_2025_calls_iro.pdf (дата звернення 30.04.2025).

4. У Києві з'явився Портал послуг – платформа для всіх сервісів міста. URL: https://kyivcity.gov.ua/news/u_kiyevi_zyavivsya_portal_poslug__platforma_dlya_vsikh_servisiv_mista/ (дата звернення 30.04.2025).

УДК 355.45

Анна ПРЕДКО,
студентка 2-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 256 «Національна безпека (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності), освітня програма «Стратегічний менеджмент у сфері національної безпеки» (денна форма навчання) Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Anna PREDKO,
2nd year Master's student in specialization 256 «National Security (by specific areas of security and types of activities)», educational program «Strategic Management in the Field of National Security» (full-time education) at the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0001-2590-5477

Науковий керівник: ***Григорій СИТНИК,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

АКТИВІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ З ВІДПОВІДНИМИ СТРУКТУРАМИ ПРОВІДНИХ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН

INTENSIFICATION OF INTERACTION BETWEEN THE DEFENSE-INDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE AND THE RELEVANT STRUCTURES OF LEADING EUROPEAN COUNTRIES

Euro-Atlantic integration opens promising opportunities for Ukraine's defense-industrial complex through deepening cooperation with leading European defense structures. This examines the process of intensifying interaction between Ukraine's defense industry and relevant structures of European countries in the context of modern geopolitical challenges. Special attention is paid to integration into the European Defence Technological and Industrial Base (EDTIB) in such areas as institutional and legal integration, participation in European defense programs, and production specialization. The strategic importance of Ukraine's unique combat experience for strengthening Europe's collective security is emphasized.
Keywords: *defense-industrial complex, Euro-Atlantic integration, European Defence Technological and Industrial Base (EDTIB), defense cooperation.*

Євроатлантична інтеграція України створює унікальні можливості для розвитку вітчизняного оборонно-промислового комплексу через поглиблення співпраці з провідними європейськими оборонними структурами. В умовах сучасних геополітичних викликів та триваючої російської агресії така взаємодія набуває не лише економічного, але й стратегічного значення, забезпечуючи доступ до передових технологій, інвестицій та ринків збуту. При цьому, на відміну від попередніх етапів розвитку міжнародної співпраці, коли Україна переважно виступала як експортер окремих зразків озброєння та військової техніки радянського зразка, сьогодні формується якісно новий формат взаємодії – як рівноправного партнера в розбудові спільного європейського оборонного потенціалу [1].

Активізація взаємодії ОПК України з відповідними структурами провідних європейських країн має відбуватися за кількома взаємопов'язаними напрямами: від інтеграції до Європейської оборонно-технологічної та промислової бази (EDTIB) до формування стратегічних альянсів з провідними виробниками та реалізації спільних проектів у сфері розробки та виробництва сучасних систем озброєння. Особливу цінність така взаємодія має в контексті відбудови та модернізації українського ОПК, який, з одного боку, зазнав значних втрат внаслідок воєнних дій, а з іншого – отримав безцінний бойовий досвід та експертизу, що може бути інтегрована в європейські оборонні програми та проекти.

Європейська оборонно-технологічна та промислова база (European Defence Technological and Industrial Base, EDTIB) – це комплексна екосистема підприємств, науково-дослідних установ та державних інституцій, що спільно забезпечують розробку, виробництво та підтримку оборонних технологій і продукції для задоволення потреб країн-членів ЄС у сфері безпеки та оборони [4].

Інтеграція України до Європейської оборонно-технологічної та промислової бази (EDTIB) є комплексним завданням, що вимагає системного підходу та довгострокової стратегії. Враховуючи як унікальні можливості українського ОПК, так і виклики, пов'язані з євроінтеграцією, можна визначити наступні стратегічні напрямки входження України до EDTIB:

1. Інституційно-правова інтеграція:
– імплементація директив ЄС у сфері оборонних закупівель;
– розробка національної стратегії інтеграції до EDTIB;
– укладання двосторонніх угод з ключовими країнами-членами ЄС щодо військово-технічного співробітництва;
– гармонізація стандартів з нормами ЄС та НАТО [3].
2. Участь у європейських оборонних програмах:
– долучення до проєктів Постійного структурованого співробітництва (PESCO);
– участь у програмах Європейського оборонного фонду (EDF);
– співпраця з Європейським оборонним агентством (EDA);
– залучення до спільних навчань та випробувань нових систем озброєнь.
3. Виробнича спеціалізація:
– ідентифікація пріоритетних секторів з найвищим конкурентним потенціалом (безпілотні системи, системи РЕБ, ракетне озброєння);
– формування галузевих кластерів за пріоритетними напрямами розвитку;
– розробка спеціалізованих рішень для потреб європейських армій з урахуванням українського бойового досвіду [2].

Інтеграція до EDTIB – це взаємовигідний процес, в якому Україна не лише отримує можливості для розвитку, але й робить суттєвий внесок у зміцнення колективної безпеки Європи, особливо з огляду на унікальний бойовий досвід та експертизу, які наша країна накопичила під час протидії російській агресії.

Роль України в зміцненні EDTIB:
– Бойове тестування озброєнь.
– Передача бойового досвіду.
– Стимулювання виробництва та інновацій.
– Консолідація оборонної промисловості.
– Імпортозаміщення та технологічна незалежність

Унікальна роль України у зміцненні Європейської оборонно-технологічної та промислової бази (EDTIB) обумовлює необхідність розвитку конкретних механізмів для ефективної інтеграції українського ОПК до європейського оборонного простору. Практична імплементація взаємодії вимагає наявності системних інституційних каналів, через які Україна може передавати свій безцінний досвід, технології та інновації, а також отримувати доступ до європейських ресурсів, знань і компетенцій у сфері оборони.

Список використаних джерел

1. Модернізація оборонно-промислового комплексу України в контексті євроатлантичної інтеграції: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції. Київ: НІСД, 2024. 195 с.
2. Defence Procurement in the EU: The Current Debate. Brussels: European Defence Agency, 2024. 156 p.
3. Hahn J. European Defence Fund: Fostering innovation and cooperation. Brussels: European Commission, 2023. 78 p.
4. Mawdsley, J. The European Defence Industrial Base and the European Commission. Royal United Services Institute Journal. 2014. Vol. 159, No. 3. P. 44–49.

УДК 327:5

Вадим РАДЧУК,
студент 2-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Постконфліктне врядування» кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Vadym RADCHUK,
second-year Master's student in the educational program «Post-Conflict Governance» of the specialty 281 «Public Management and Administration» at the Department of Regional Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0003-5943-3310

Науковий керівник: ***Юрій ДЕХТЯРЕНКО,*** *кандидат економічних наук, доцент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічної служби та державного управління Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ДОСВІД ТА ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ХОРВАТІЇ ЯК ПРИКЛАД ДЛЯ УКРАЇНИ

EXPERIENCE AND INNOVATIVE SOLUTIONS OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF CROATIA AS AN EXAMPLE FOR UKRAINE

The thesis explores Croatia's post-war reconstruction experience following the 1991–1995 war as a model for Ukraine. The author analyzes economic, fiscal, and administrative approaches used in Croatia, including tax policy, budget planning, and reconstruction measures. Special attention is given to bureaucratic barriers and the problems of excessive regulation. Based on Croatia's experience, the author offers recommendations for Ukraine, emphasizing the importance of decentralizing governance, supporting the private sector, and stimulating export-oriented development as key elements for effective post-conflict recovery.
Keywords: *planning, bureaucratic barriers, economic restore.*

Хорватська війна за незалежність 1991-1995 років завдала серйозних пошкоджень інфраструктурі та житловим об'єктам. Більше 10% всієї житлової забудови було зруйновано або серйозно пошкоджено. Кількість зруйнованих заводів була невеликою, оскільки сербська армія окупувала значну частину економічно депресивного сільськогосподарського регіону.

Хорватія виділила 3,4 мільярда доларів США на відновлення постраждалих територій. Бюджетні асигнування в США з 1991 по 2004 роки активно сприяли розвитку відсталих і менш збиткових територій.

Як під час війни, так і в післявоєнний період, уряд не розробив жодної послідовної економічної стратегії, а реагував лише на зміни в перебігу військових дій. Перші два роки війни були найбільш критичними.

З фіскальної точки зору, держава заморозила зарплати державним службовцям. Грошово-кредитна політика передбачала припинення видачі депозитів в іноземній валюті банками. Краща ситуація на фронті дозволила частково відновити виплату заробітної плати та вкладів у 1993 році, що сприяло відновленню споживання, яке почало зростати швидше за доходи населення. Цей процес був зумовлений зниженням споживчих витрат у 1991-1992 роках і наявністю хорватських депозитів за кордоном. Споживчі витрати та інвестиції приватного сектору сприяли зростанню ВВП. Найнижчим рівнем ВВП під час війни був у 1992 році – 10,2 мільйона доларів. З 1993 року цей показник почав зростати і досягнув до кінця війни в 1995 році 22,5 мільйона доларів [2, с. 80].

Хорватія збирала кошти на відновлення, оподатковуючи тих, хто не постраждав від війни. Оскільки до проголошення незалежності економіка Хорватії працювала на соціалістичних засадах, уряд після війни почав вводити елементи ринкової економіки. З початку 1998 року, за винятком територій із особливими національними інтересами, був введений податок на додану вартість по всій країні. Завдяки податковим надходженням державний бюджет у 1998 році був визнаний профіцитним.

З точки зору державного управління, органи влади надмірно регулювали процес реконструкції, не забезпечивши при цьому достатніх ресурсів для ефективного дотримання встановлених норм.

Після війни хорватський парламент ухвалив низку законодавчих актів, що регулюють процес відновлення постраждалих територій. Першим таким документом став Закон про реконструкцію, ухвалений у 1996 році, який визначив список міст, що підлягають національному плану відновлення. Джерелами фінансування стали державний бюджет, кошти Хорватського банку реконструкції та розвитку, а також дотації для економічної допомоги на реконструкцію. Роль національного банку розвитку HBOR була критично важливою у фінансуванні приватного сектору, особливо малого бізнесу [4].

Після війни хорватська економіка помірно відновилася, але корупція, кумівство та загальна відсутність прозорості ускладнили ефективне здійснення економічних і соціальних реформ, а також загальну післявоєнну відбудову. Водночас надмірна зарегульованість економічної діяльності стримувала підприємницьку ініціативу, що підтверджують дані World Bank щодо умов ведення бізнесу у 1990-х [5].

Відновлення пошкоджених або зруйнованих під час війни будівель проходило досить успішно, із витратами близько 2,4 мільярда доларів США. У США з 1992 по 2003 рік було відновлено понад 126 000 будинків, з яких більше 123 тисяч були відбудовані повністю. Громадські та соціальні організації по всій країні отримали більше 273 мільйонів доларів США, що було використано на післявоєнну реставрацію. Серед цих коштів понад 98 мільйонів доларів було витрачено на відновлення 342 пошкоджених шкіл. У період з 2004 по 2006 рік уряд відбудував 4139 будинків. Однак, станом на лютий 2006 року, понад 3000 заявок на реконструкцію ще залишалися без рішення Департаменту розвитку. Процес апеляції для тих, чиї заявки були відхилені, йшов надзвичайно повільно. З 2004 по 2006 рік міністерство ухвалило негативні рішення за 22 528 заявками, тоді як позитивних було лише 12 830. Однією з причин затримок у розгляді рішень і апеляцій були складні бюрократичні процедури [2, с. 81].

Рекомендації для відновлення економіки України на основі досвіду Хорватії:

Уникати надмірної нормативної регламентації процесу постконфліктного відновлення. Надмірне державне регулювання може ускладнити відновлення, оскільки кожен аспект повоєнного відновлення стане непередбачуваним. Занадто жорстке регулювання важливих елементів реконструкції може призвести до паралічу процесу через складну бюрократію. Питання, пов'язані з адміністративними одиницями, мають вирішувати місцеві органи влади. Чекати на вирішення в Києві для проблеми в одному з 24 регіонів може стати надмірним навантаженням для центральної влади, тоді як місцева влада вирішить проблему швидше та ефективніше [1, с. 76].

Спрощувати бюрократичні бар'єри для відновлення зруйнованого майна за рахунок приватних осіб та підприємств. Проблеми координації між державними органами в Хорватії свідчать про важливість ефективного управління у повоєнний період [3 с.212].Цей підхід дозволяє оперативно вирішувати питання приватного сектора без тривалих процедур бюджетного фінансування чи призначення субсидій. Однак досвід Хорватії показує, що складні бюрократичні процеси та компенсації на центральному рівні можуть створювати додаткові проблеми для громадян. Україні слід використовувати цей інструмент, спрощуючи процедури та передаючи контроль і компенсації на місцевий рівень.

Стимулювати економіку та орієнтувати її на експорт. Держава повинна ефективно організувати використання фінансових ресурсів. Відновлення економічного потенціалу має бути ключовим завданням, оскільки це створить робочі місця, підвищить попит та забезпечить довгострокові переваги. Верховній Раді варто створювати сприятливі умови для бізнесу шляхом скорочення регуляцій та зниження податків. Це дозволить громадам та підприємствам акумулювати фінанси та ефективно їх використовувати. Фінансування з місцевих джерел зменшить потребу в державних субсидіях у постраждалих районах. Як показує досвід Хорватії, необхідно інвестувати в експортно орієнтовані галузі, особливо з урахуванням доступу до ринку ЄС [1, с. 77].

Список використаних джерел

1. Хмарська І., Кучерява К., Клімова І. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. Економіка та суспільство. 2022. № 42.

2. Ціфакіс Н. Post-Conflict Economic Reconstruction Princeton University Encyclopedia Princetotoniensis. URL: https://pesd.princeto n.edu/node/586

3. Bartlett W. The Reconstruction of the Croatian Economy: Between Transition and War. Zagreb: Institute of Economics, 2003.

4. Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR). Annual Report. Zagreb, 2000–2006.

5. World Bank. Croatia Economic Vulnerability and Welfare Study. Washington, D.C.: The World Bank, 1999. 156 p.

УДК 355.48:355.4(477):061.1ЄС

Андрій РУДИК,
доктор філософії в галузі соціальних та поведінкових наук, асистент кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Andrii RUDYK,
PhD in Social and Behavioral Sciences, assistant of the Department of Global and National Security of the Educational and Scientific, Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0002-7291-4341

РОЛЬ ВІЙСЬКОВИХ ІННОВАЦІЙ ЄС У ПРОЦЕСІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

THE ROLE OF EU MILITARY INNOVATIONS IN THE TRANSFORMATION OF THE ARMED FORCES OF UKRAINE

One notable consequence of the full-scale aggression by the Russian Federation against Ukraine has been the acceleration of transformational processes within the Ukrainian Armed Forces. These changes encompass both the transition to new standards of armaments and military equipment, and the restructuring of military command and control systems. Military innovations originating from the European Union have played a significant role in this transformation, both prior to and during the ongoing aggression. Ukrainian service members' acquisition of a broad array of European armament and military equipment, their exposure to the organizational structures of the armed forces of EU member states, and the study of personnel training and education practices have all contributed to the dismantling of Soviet-era legacies within Ukraine's military institutions.
Keywords: *innovations, military innovations, transformation, Armed Forces of Ukraine, European Union.*

Інноваційна діяльність за своєю сутністю спрямована не тільки і не стільки на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок з подальшим випуском на ринок нових конкурентоздатних товарів та послуг [5]. Дане визначення, викладене в Законі України «Про інноваційну діяльність», описує лише економічну складову згаданого процесу, оминаючи більш важливу, трансформаційну. Наприклад, в ЄС на рівні комюніке Європейської Комісії «The First Action Plan for Innovation in Europe» 1996 року зазначається, що інновації вимагають особливого способу мислення, який поєднує креативність, підприємницький дух, готовність йти на обґрунтований ризик, а також сприйняття соціальної, географічної або професійної мобільності [7]. Тобто увага звертається на творчість і зміни.

У регламенті Європейського парламенту і Ради (ЄС) 2021/697 від 29.04.2024 року зафіксоване таке поняття як «disruptive technology for defence». «Проривна технологія для оборони» означає вдосконалену або абсолютно нову технологію, яка спричиняє радикальні зміни, зокрема зміну парадигми в концепції та веденні оборонних справ, наприклад, шляхом заміни існуючих оборонних технологій або знецінення їхньої актуальності [6]. Варто звернути увагу, що й на рівні стандартів НАТО закріплені поняття «emerging technology» та «disruptive technology». Як і у випадку розкритого вище терміну, в них також здійснюється акцент на трансформаціях і змінах. Важливо розуміти, що у військовій сфері держав-членів ЄС на нормативному рівні не використовується поняття «інновація» та/або «військова інновація». Його відповідником є згадане «disruptive technology for defence».

Тоді як в Україні поняття «військова інновація» не закріплене в жодному офіційному документі. Як і у випадку Закону України «Про інноваційну діяльність», у Тимчасовому положенні про інноваційну діяльність у Збройних Силах України використовується поняття «інновація» без прикметника «військовий». В останньому документі автори послуговуються терміном «інновації для потреб ЗС України».

В українському науковому середовищі досить часто згадується поняття «військові інновації», однак, як правило, не дається його визначення. Г. Ковбатюк вказує на те, що війна визначає необхідність, а остання приводить до інновацій [2, с. 44]. Не менш важливо, військові інновації викликають зміни у самій війні. Є. Краліч звертає увагу на те, що змагальний характер збройних конфліктів ви-

магає постійного прогресу для підтримки переваги [3, с. 112]. Тут слід додати, що йдеться не тільки і не стільки про збереження наявної ситуації, а про здобуття першості, забезпечення ініціативи на полі бою.

Важливим інструментом для поглиблення процесу трансформації Збройних Сил України стали військові інновації держав-членів ЄС. Це стосується і матеріально-технічної допомоги, і запозичення окремих елементів військового управління та управління військами. Варто розуміти, що експлуатація того чи іншого виду озброєння та військової техніки потребує не лише отримання відповідних компетенцій, але й зрушень в системі світогляду. Наприклад, в адміністративному контексті це проявилося у формуванні Командування Сил безпілотних систем Збройних Сил України, Управління інноваційної діяльності Збройних Сил України тощо. Військовослужбовці отримали можливість порівнювати ергономічність радянського та європейського озброєння. Під впливом останнього процесу вдосконалювалася українська самохідна артилерійська установка 2С22 «Богдана», а також отримані американські бронетранспортери М113, танки Stridsvagn 122 (шведський варіант німецького Leopard 2A5) та ряд іншої зброї. Суттєвим наслідком ознайомлення з військовими інноваціями держав-членів ЄС також стала поступова трансформація системи навчання і підготовки на підставі «lessons learned» [1].

Українські військовослужбовці, проходячи навчання в європейських державах, та використовуючи озброєння, військову техніку і предмети постачання країн-партнерів, зіткнулися з принципово новим досвідом. Йдеться про цифровізацію та автоматизацію низки рутинних бюрократичних процесів, використання елементів штучного інтелекту, абсолютно інший підхід до військової освіти. До прикладу, потреба в підготовці висококваліфікованих військовослужбовців, як зазначають В. Мірненко, Д. Вітер і В. Оліферчук, призвела до започаткування системи патронажу держав-членів НАТО (здебільшого саме тих, які одночасно є членами ЄС) над військовими навчальними закладами системи Міністерства оборони України [4, с. 14].

Де-факто постійна військова співпраця з державами-членами ЄС дозволяє комплексно оцінювати переваги та недоліки всіх без винятку аспектів функціонування Збройних Сил України. Наразі вкрай важливо, щоб трансформаційні процеси успішно закріплювалися в стабільних інститутах та інституціях, а також супроводжувалися уніфікацією та стандартизацією. Треба розуміти, що постійне і безперервне перенесення досвіду військової організації держав-членів ЄС на реалії України несе в собі низку ризиків. Наприклад, використання широкої номенклатури отриманого в якості матеріально-технічної допомоги озброєння суттєво ускладнює логістику та його обслуговування. Реформування органів військового управління може призвести до дублювання повноважень, зниження ефективності функціонування окремих з них, руйнування налагоджених процесів горизонтальної та вертикальної взаємодії. Саме тому вкрай важливо зберігати певний ступінь контролю над впровадженням тих чи інших військових інновацій ЄС у Збройних Силах України.

Список використаних джерел

1. Збройні Сили України впроваджують сучасні підходи до аналізу бойового досвіду. URL: https://www.zsu.gov.ua/22134-2/ (дата звернення 06.05.2025).

2. Ковбатюк Г. О. Військові конфлікти як каталізатор інновацій. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Серія «Економіка і управління»*. 2022. Випуск 51, С. 43-49.

3. Краліч Є. Р. Технологічні інновації у підвищенні ефективності оборонного виробництва. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 4 (56), С. 106-114.

4. Мірненко В., Вітер Д., Оліферчук В. Трансформація системи військової освіти: основні тенденції та перспективи. *Військова освіта: збірник наукових праць*. 2023. № 2 (48) С. 9-17.

5. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text (дата звернення 06.05.2025).

6. Regulation (EU) 2021/697 of the European Parliament and of the Council of 29 April 2021 establishing the European Defence Fund and repealing Regulation (EU) 2018/1092. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/697/oj (дата звернення 06.05.2025).

7. The First Action Plan for Innovation in Europe – Innovation for growth and employment. URL: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/c1944d2d-b791-4e11-bc42-75c5b6f8ff35/language-en (дата звернення 06.05.2025).

УДК 352:620.92:504:338.43(477)(4)

Андрій САМБУЛОВ,
аспірант кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Andrii SAMBULOV,
a postgraduate student of the Department of European Integration Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0001-1533-333X

Науковий керівник: ***Вікторія ГУРА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЕНЕРГЕТИЧНИЙ, ЕКОЛОГІЧНИЙ ТА ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТИ БІОМАСИ В ДЕРЖАВНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

ENERGY, ENVIRONMENTAL AND ECONOMIC ASPECTS OF BIOMASS IN THE STATE POLICY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

In the context of globalization and climate change, sustainable development, energy security, and environmental protection are increasingly important. Effective biomass utilization is crucial for Ukraine's energy independence and Euro-integration. Biomass, as a primary renewable energy source, can address energy needs while creating jobs and promoting a sustainable economy. State governance plays a vital role in optimizing biomass use by considering environmental, energy, and economic aspects comprehensively. Countries like Sweden and Brazil showcase successful biomass strategies, aiming for lower CO_2 emissions and reduced dependence on fossil fuels. Collaborative efforts with European nations can enhance Ukraine's bioenergy sector, fostering innovation and contributing to a sustainable energy future.
Keywords: *biomass, renewable energy, sustainability, Euro-integration, state governance.*

У сучасних умовах глобалізації та стрімких змін клімату підвищену увагу приділяють питанням сталого розвитку, енергетичної безпеки і охорони навколишнього середовища. В Україні ефективне використання біомаси, як одного з основних відновлювальних джерел енергії, набуває особливого значення у контексті євроінтеграції та забезпечення енергетичної незалежності. В умовах сучасних викликів, біомаса постає важливим інструментом не лише для виробництва енергії, а й для розв'язання соціально-економічних проблем, зокрема створення нових робочих місць і сприяння розвитку сталої економіки.

Для оптимізації використання біомаси Україні необхідно комплексно враховувати енергетичні, екологічні та економічні аспекти, оскільки кожен з них взаємопов'язаний та істотно впливає на ефективність реалізації державної політики. Зокрема, важливим є оцінка екологічних наслідків виробництва й використання біомаси, а також аналіз економічних вигод, які можуть бути отримані в результаті впровадження інноваційних технологій у цій сфері.

Біомаса є ключовим елементом у реалізації відновлювальних джерел енергії, і її роль в зменшенні залежності від викопних енергетичних ресурсів стає дедалі більш вагомою. Згідно з визначенням, біомаса – це органічна сировина рослинного чи тваринного походження, що може бути використана для отримання енергії. Це різноманітні матеріали, які є поновлюваними і здатні до біологічного розкладу. У сучасному світі, де питання сталого розвитку і екологічної безпеки виходять на перший план, багато країн активно намагаються максимізувати використання біомаси завдяки її перевагам як поновлювального та екологічно чистого джерела енергії, що дозволяє зменшити викиди парникових газів.

Однією з країн, що стали лідерами у використанні біомаси, є Швеція [1]. У цій країні біоенергетика є невід'ємною складовою сталого розвитку, а тверда біомаса ефективно використовується для виробництва тепла в системах централізованого опалення. У свою чергу, Фінляндія досягла важливого історичного етапу в галузі енергетики, закривши останню вугільну теплоелектростанцію «Салмісаарі» [2], що символізує завершення епохи використання вугілля для виробництва електро-

енергії та значне скорочення викидів CO_2. Цей крок є частиною більш широкої стратегії переходу до екологічно чистих енергетичних технологій, де заміна традиційних джерел енергії на електричні котли, теплові насоси та біопаливо відіграє ключову роль.

*Б*разилія також є лідером у використанні біоенергії серед відновлюваних джерел палива, забезпечуючи значний внесок у глобальні обсяги біопалива. Завдяки потужним політичним ініціативам, таких як закон «Паливо майбутнього» та розвиток програм для підтримки біометану, країна активно знижує вуглецевий слід у паливному секторі. Значна частка біоенергії становить основний фокус для розвитку відновлюваної енергетики в регіоні, з мінімальним впливом на традиційні ресурси. Ця стратегія робить Бразилію світовим зразком для переходу до зеленої енергетики [3].

Глобальний досвід використання біомаси виявляє як значні успіхи, так і певні чиники, що становлять виклики. Країни з доступом до масштабних ресурсів біомаси, такі як Швеція і Бразилія, ефективно використовують цей потенціал для розвитку екологічно чистих технологій, що призводить до зниження викидів CO_2 та зменшення залежності від нафти. Україна, хоч і має потенціал для розвитку біоенергетики завдяки потужному аграрному сектору, наразі має недорозвинений ринок біопального через відсутність біржової торгівлі, недостатню нормативно-правову підтримку і низьке використання виробничих потужностей [7]. Наразі з усієї біоенергії, що виробляється в Україні, близько 70 % отримують саме з твердої біомаси у спосіб її спалювання. Ще 15 % виробляється у вигляді біогазу та близько 15 % припадає на рідкі біопалива типу біодизеля та біоетанолу [8]. Також залишається актуальною проблема конкуренції між використанням сировини для енергетики та харчової промисловості, що потребує ретельного регулювання та зваженого підходу у політиці ресурсного управління.

Біомаса представляє собою один із головних компонентів відновлювальної енергетики, маючи значний потенціал для зменшення залежності України від традиційних енергоресурсів, таких як природний газ та вугілля. Використання біомаси в енергетичних цілях не лише розширює спектр доступних енергоносіїв, але й знижує обсяги шкідливих викидів, забезпечуючи поступовий перехід до екологічно чистішої енергетики. Тому важливо проаналізувати потенціал біомаси, технології його перетворення на енергію, а також державну політику в цьому напрямі.

З огляду на аграрний характер України та наявні великі земельні ресурси, країна має значні можливості для використання біомаси. До основних джерел біомаси належать сільськогосподарські залишки, такі як солома, кукурудзяні стебла та лушпиння, а також лісові ресурси, які включають обрізки деревини та тирсу. Біовідходи від харчової промисловості і органічні відходи, що генеруються домогосподарствами, також є важливими складовими джерелами біомаси.

За даними різних досліджень, річний запас доступної біомаси в Україні досягає приблизно 25-30 мільйонів тонн умовного палива [4]. Зокрема, найбільший обсяг ресурсів представлений аграрними залишками, які складають понад 60% загального потенціалу. Лісова біомаса має дещо менший обсяг, але її використання активно розвивається, особливо в регіонах з високою лісистістю. Ресурсний потенціал біомаси має яскраво виражений регіональний характер. Наприклад, аграрно розвинені області, такі як Вінницька, Полтавська, Черкаська та Тернопільська, забезпечують значні обсяги агросировини, тоді як лісові ресурси зосереджені в західних регіонах – Закарпатті, Львівщині, Івано-Франківщині та Волині [4]. Крім того, значний потенціал біомаси наявний у великих містах, де утворюється велика кількість органічних відходів.

Особливу перспективу мають регіональні ресурси, які можуть бути використані для локального енергозабезпечення. Наприклад, сільські громади здатні використовувати місцеві ресурси для виробництва тепла та електроенергії, що сприяє енергетичній децентралізації.

Україна активно впроваджує стратегічні ініціативи, орієнтовані на розвиток відновлювальних джерел енергії, зокрема біомаси. Кабінет Міністрів України затвердив Енергетичну стратегію України до 2050 року [5], яка спирається на основні принципи Європейського зеленого курсу і націлена на забезпечення сталого розвитку економіки шляхом модернізації енергосистеми, розвитку відновлювальної енергетики та інтеграції з європейськими мережами. Цей стратегічний документ враховує нинішні виклики, зокрема наслідки війни, і ставить амбітну мету досягнення вуглецевої нейтральності в енергетичному секторі України до 2050 року.

Розробка цієї стратегії відбулася за участі міжнародних партнерів та провідних українських енергетичних компаній, що свідчить про необхідність колективних зусиль у реалізації амбітних цілей. В Енергетичній стратегії України до 2050 року біомаса визнається важливим компонентом

національного енергетичного балансу. Крім того, документ передбачає впровадження стимулів для виробників енергії з біомаси, зокрема через «зелений» тариф, що забезпечує вигідні умови для цього сектора. Це, в свою чергу, сприятиме розвитку біоенергетики як важливої складової енергетичної політики України, покликаної зменшити залежність від традиційних джерел енергії і забезпечити екологічну стійкість національної економіки.

Європейська інтеграція України створює нові можливості для розвитку біоенергетики в країні. Одним з основних стратегічних напрямів є адаптація до європейських вимог у сфері відновлювальних джерел енергії. Наприклад, Європейський Союз поставив мету досягти кліматичної нейтральності до 2050 року [6], що стимулює розвиток біоенергетики як важливого елемента в рамках стратегії «Зеленої угоди». Як країна-партнер ЄС, Україна має потенціал запозичити найкращі практики в галузі біоенергетики, зокрема стандарти сертифікації біопального, ефективні технології утилізації сільськогосподарських відходів та моделі політичної підтримки. Участь у регіональних ініціативах, таких як Енергетичне співтовариство ЄС, сприяє гармонізації українського законодавства з європейськими стандартами та залученню іноземних інвестицій.

Тісна співпраця з європейськими партнерами у сферах технологічних інновацій може забезпечити Україні не лише покращення внутрішніх рішень, а й підвищення її конкурентоспроможності на ринку біоенергетики. Наприклад, інвестиції в біогазові установки чи біоетанолові заводи можуть стати важливими напрямками двостороннього співробітництва. Україна має величезний потенціал у використанні аграрних відходів, таких як солома, кукурудзяні стебла та лушпиння соняшника. Досвід європейських країн у переробці цих матеріалів може сприяти створенню ефективних ланцюгів доданої вартості.

Крім того, Україна може активно брати участь у спільних науково-дослідницьких програмах, таких як Horizon Europe, що відкриває доступ до грантів на проекти в сфері енергетики. Участь у таких ініціативах не тільки сприяє фінансуванню розробки нових технологій у біоенергетиці, але й інтегрує українських науковців і підприємців у глобальну наукову спільноту.

Отже, біоенергетика в Україні має значний потенціал для розвитку, особливо в умовах європейської інтеграції. Проте галузь стикається з численними викликами, які потребують комплексного підходу до їх вирішення. Забезпечення політичної стабільності, фінансування необхідної інфраструктури, впровадження сучасних технологій та підвищення обізнаності населення – це завдання, що потребують термінового вирішення для того, щоб біоенергетика стала одним із ключових компонентів енергетичної системи України.

Список використаних джерел

1. Implementation of bioenergy in Sweden – 2024 update Country Reports IEA Bioenergy: 12 2024 URL: https://www.ieabioenergy.com/wp-content/uploads/2024/12/CountryReport2024_Sweden_final.pdf.

2. Фінляндія закрила останню в країні вугільну ТЕС. URL: https://censor.net/n3544515.

3. Latin America Energy Outlook 2023. International Energy Agency (IEA) URL: https://www.iea.org/reports/brazil-energy-profile.

4. Підготовка та впровадження проектів заміщення природного газу біомасою при виробництві теплової енергії в Україні. Практичний посібник. За ред. Г. Гелетуха. К.: «Поліграф плюс», 2015. 72 с.

5. Україна – енергетичний хаб Європи. Уряд схвалив Енергетичну стратегію до 2050 року. URL: https://mev.gov.ua/novyna/ukrayina-enerhetychnyy-khab-yevropy-uryad-skhvalyv-enerhetychnu-stratehiyu-do-2050-roku.

6. Council adopts European climate law. *European Council.* URL: https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2021/06/28/council-adopts-european-climate-law/.

7. Біоенергетичний потенціал аграрного сектору і промисловості – джерело енергетичної стійкості України. Національний інститут стратегічних досліджень. 2022. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/bioenerhetychnyy-potentsial-ahrarnoho-sektoru-i-promyslovosti-dzherelo.

8. Теплова альтернатива: біомаса поступово заміщує природний газ. Українська енергетика. 2022. 14 вер. URL: https://ua-energy.org/uk/posts/naturalna-alternatyva-biomasa-postupovo-zamishchuie-pryrodnyi-haz.

УДК 351

В'ячеслав САПРИКІН,
аспірант кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Viacheslav SAPRYKIN,
postgraduate student of the Department of European Integration Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0002-3435-9778

Науковий керівник: ***Світлана КУСТОВА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ УКРАЇНИ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЄС

DIGITAL INNOVATIONS OF UKRAINE AND THEIR IMPACT ON THE DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE EU

Digital transformation has become a key element of modern public administration. The European Union used to be an exclusive role model, but now it often looks to Ukraine's experience as a source of innovative achievements. Ukraine has developed sustainable and effective digital governance models despite the ongoing war. The introduction of digital solutions in governance has proven that even under challenging conditions, it is possible to create highly effective digital governance solutions relevant to the international community. This applies especially to the military-technical sphere, an important part of the digital state. This approach strengthens defense capabilities and contributes to the overall modernization of government structures. That is why it can become a basis for study, adaptation, and implementation in the European context.
Keywords: *digital transformation, public administration, digital governance, military-tech.*

Цифрова трансформація стала однією з провідних ознак сучасного ефективного публічного управління. В умовах повномасштабної війни, економічних викликів та глобальної нестабільності Україна продемонструвала вражаючу стійкість і прогрес у сфері цифровізації публічного сектору. І хоча, традиційно, саме країни Європейського Союзу були прикладом для наслідування, нині настає момент, коли ЄС звертає увагу на український досвід як на джерело інновацій, гнучкості та технологічного прориву.

Серед найбільших досягнень України як цифрової держави є участь у створенні Європейського цифрового гаманця – рішення, що має стати єдиним інструментом цифрової ідентифікації в ЄС. Консорціум (до складу якого увійшла і Україна) працював над створенням Європейського цифрового гаманця – мобільного застосунку, який дозволить громадянам зберігати свої електронні ідентифікаційні дані (eID) у цифровому форматі. Завдяки цьому інструменту користувачі зможуть безпечно використовувати та передавати свої дані як всередині країни, так і за її межами для отримання різноманітних послуг. Наприклад, стане можливим відкривати банківські рахунки онлайн, мати постійний доступ до водійського посвідчення на телефоні, підписувати документи електронним підписом або отримувати електронні рецепти на ліки. Українські розробники та фахівці поділилися не лише технічними рішеннями, а й досвідом масштабного користування цифровими інструментами в кризових умовах. Наразі EU Digital Identity Wallet перебуває на стадії тестування, а його повноцінний запуск очікується у 2026 році [4].

Не менш важливими є інституційні новації України. Наприклад, створення Центру цифрової компетентності, який сприяє розвитку навичок серед держслужбовців, та запуск WINWIN AI Center of Excellence – національного центру, що координує впровадження штучного інтелекту в публічному управлінні. Це відкриває можливості для розширення горизонтів цифровізації в управлінських процесах, які можуть бути цікавими країнам Європи [6]. Також для поширення українського досвіду, була запущена платформа Digital State UA, яка демонструє прагнення нашої держави до прозорості, відкритості й технологічного партнерства. Digital State UA вже стає повноцінним майданчиком для

інвесторів, урядів і медіа з усього світу, які прагнуть вивчити й застосувати українські практики цифрового врядування [2].

Співпраця між Україною та Естонією є прикладом взаємної підтримки у сфері цифрової трансформації, що ґрунтується на спільному досвіді та інноваціях. З 2019 року Естонія відіграє ключову роль у цифровій трансформації України. Україна перейняла естонський досвід та IT-рішення, зокрема систему обміну даними «Трембіта», створену за зразком естонської системи X-Road. А вже наприкінці 2022 року Естонія запустила пілотний проєкт mRiik – мобільний додаток на базі української платформи «Дія». Міністер юстиції та цифровізації Естонії відзначив, що бета-тестування показало вражаючий рівень задоволеності користувачів – 85%. Однак, попри високий рівень цифрового розвитку Естонії, наприкінці вересня 2023 року, після перших вдалих тестувань, розробку було призупинено. Основною причиною стало те, що в країні цифрові документи поки що не мають юридичної сили. Але у майбутньому Естонія планує запустити новий додаток, який базуватиметься на уроках, винесених з цієї співпраці, що ще більше зміцнить цифрове партнерство з Україною [3].

Важливою віхою є також розвиток military-tech, який утворився на перетині оборонного сектору та цифрових технологій. Для Європейського Союзу, який дедалі більше усвідомлює важливість **цифрової стійкості в умовах гібридних загроз**, український досвід є надзвичайно цінним.

Ключовою причиною успіху України в сфері оборонних інновацій є роль уряду в сприянні, а не контролі цього процесу. Замість того, щоб покладатися виключно на традиційні системи закупівель, Україна сприяла розвитку державно-приватного партнерства, яке прискорює розгортання нових технологій. Досвід України демонструє цінність створення урядами гнучких інноваційних екосистем для реагування на нові загрози в режимі реального часу [5].

Яскравим прикладом стала ініціатива «Армія дронів», яка об'єднала державу, волонтерів і стартапи для забезпечення ЗСУ дронами, навчання операторів і створення цифрової інфраструктури. Варто також відзначити запуск платформи Brave1 – кластеру для розвитку defense tech в Україні. Саме така модель співпраці з державою в оборонній сфері – швидка експертиза, спрощена сертифікація, пілотне впровадження – може стати прикладом для країн ЄС у контексті створення гнучкої оборонної інноваційної політики [1].

Отже, можна зробити висновок, що досвід України у впровадженні цифрових рішень в публічному управлінні не лише підтвердив здатність держави адаптуватися до важких умов, а й продемонстрував, що навіть в умовах війни можливо створювати ефективні, інноваційні та стійкі моделі цифрового врядування, які можуть бути цінними для країн ЄС. Окремо варто відзначити напрям military-tech, що має стає інтегрованим компонентом цифрової держави. За такого підходу, підвищується не лише ефективність оборони, але й модернізується сама держава і тому він має потенціал для вивчення, адаптації та масштабування у європейському контексті.

Список використаних джерел

1. Brave1 – кластер підтримки Defense Tech розробок в Україні. *Brave1*. URL: https://brave1.gov.ua(дата звернення: 25.04.2025).

2. Digital State UA: Ukrainian Tech for Future Societies. *Digital State UA: Ukrainian Tech for Future Societies*. URL: https://digitalstate.gov.ua(date of access: 25.04.2025).

3. Estonia launches a state app «mRiik» based on the Ukrainian app «Diia». *weareukraine*. URL: https://www.weareukraine.info/estonia-launches-a-state-app-mriik-based-on-the-ukrainian-app-diia/ (date of access: 25.04.2025).

4. EU Digital Identity Wallet Pilot implementation. *Shaping Europe's digital future*. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/eudi-wallet-implementation?utm_source=chatgpt.com(date of access: 25.04.2025).

5. Hakmeh J. What Ukraine can teach Europe and the world about innovation in modern warfare. *Chatham house.*URL: https://www.chathamhouse.org/2025/03/what-ukraine-can-teach-europe-and-world-about-innovation-modern-warfare(date of access: 25.04.2025).

6. WINWIN. *Глобальна інноваційна стратегія України*. URL: https://winwin.gov.ua (дата звернення: 25.04.2025).

УДК: 316.42:061.1ЄС:351.851(477)

Діана СКОГУТОВСЬКА,
студентка 4-го курсу кафедри теорії та практики управління Національного технічного університету України «Київського політехнічного інституту імені Ігоря Сікорського»
Diana SKOHUTOVSKA,
4th year Bachelor's student of the Department of Theory and Practice of Management, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»
https://orcid.org/0009-0001-1187-0330

Науковий керівник: ***Ольга ІВАНИЦЬКА,*** *доктор наук з державного управління, професор кафедри теорії та практики управління Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

РЕАЛІЗАЦІЯ ЦІННОСТЕЙ ЄС У МОЛОДІЖНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ

IMPLEMENTATION OF EU VALUES IN UKRAINIAN YOUTH POLICY

The implementation of EU values in Ukrainian youth policy reflects the country's movement toward European integration. National strategies now emphasize inclusion, equal opportunities, and youth participation in decision-making. Programs like Erasmus+ help Ukrainian young people experience European principles firsthand and promote active citizenship. Tools such as gamification and the EU Youth Dialogue encourage greater youth involvement, while local initiatives aim to spread these practices. Although progress is evident, stronger institutional support and coordinated efforts at all levels of government are still needed to fully adopt European approaches and ensure young people play a key role in building a democratic society.
Keywords: *civic engagement, democratic governance, youth empowerment, EU integration.*

Для забезпечення розвитку демократичних основ діяльності співтовариства, уряди європейських країн розробляють відповідні стратегічні документи, які мають на меті сприяти дедалі більшому залученню молоді у процеси публічного управління. Така політика спирається на проголошені універсальні цінності для всіх країн-членів ЄС, які гарантують повагу до прав людини, посилення процесів залучення громадськості, передусім молоді, до державного управління. Прагнення України до інтеграції в європейську спільноту передбачає дотримання не лише юридичних процедур, а й наближення ціннісних орієнтирів – особливо в питаннях роботи з молоддю.

Загальновизнані цінності ЄС викладено в Статті 2 Договору про Європейський Союз, а саме: свобода, демократія, рівність, верховенство права, повага до людської гідності та прав людини, включаючи права осіб, які належать до меншин [1]. Такі цінності закладають фундамент функціонування демократичного європейського суспільства, яке ґрунтується на толерантності, плюралізмі та солідарності.

Згідно із визначенням Ради Європи, молодіжна політика – це стратегія, що реалізується органами державної влади з метою надання молодим людям можливостей та досвіду, які сприяють їхній успішній інтеграції в суспільство та дозволяють їм бути активними та відповідальними членами своїх суспільств, а також агентами змін [2]. Це означає, що базові європейські принципи реалізуються через нормативно-правове забезпечення, що розробляється урядами країн, підтримку партисипації, рівність доступу до ресурсів і взаємодію з молоддю на всіх рівнях управління.

Україна все більше включає європейський підхід до роботи з молоддю. Зокрема, це відображено в Концепції Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2021-2025 роки, де акцентується увага на підтримці громадянської активності та рівного доступу до можливостей; у Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки, яка визнає роль молоді в сталому розвитку територій; та в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС, яка визначає інтеграцію європейських цінностей як ключовий орієнтир для всіх секторів, включно з молодіжною політикою.

Окрім того, значним кроком у напрямку формування стратегічних підходів стало прийняття Національної молодіжної стратегії України до 2030 року. В основі документу лежать фундаментальні європейські принципи: активна участь молоді у суспільному житті, інклюзія та рівні можливості для всіх, незалежно від соціального чи економічного походження, розвиток громадянських компетентностей як основи відповідального та свідомого громадянства [3]. Ця стратегія не лише

відображає прагнення України наблизитися до європейських стандартів, а й підтверджує, що молодь розглядається як каталізатор суспільних перетворень та майбутнє демократичної держави.

Важливим напрямом інтеграції української молоді до цінностей ЄС є її партисипація в різноматнітних європейських програмах неформальної освіти. Прикладом є програма Erasmus+, яка функціонує у таких форматах, як молодіжні/студентські обміни (коротко- та довгострокові), тренінги та волонтерські заходи. Завдяки цьому тисячі молодих українців щороку долучаються до міжкультурного діалогу, пізнають європейські принципи свободи, толерантності та прав людини [4].

З власного досвіду участі та організації міжнародних молодіжних проєктів зазначаю, що їх ключовою цінністю для практики публічного управління є сприяння усвідомленню молоддю власної ролі в процесах покращення добробуту громади, міста чи держави. Ці програми мають потужний потенціал впливу, адже передбачають обов'язкове поширення набутих знань та практичного досвіду після повернення до країни походження. Учасники реалізовують локальні ініціативи, організовують інформаційні зустрічі, поширюють інформацію через соціальні мережі та інші канали комунікації. Тобто, відбувається не лише популяризація цінностей Європейського Союзу серед української молоді, але й стимулювання її до активного громадянства, створення власних проєктів соціального впливу, а також налагодження партнерства із міжнародними організаціями. Це, у свою чергу, сприяє формуванню відповідального покоління, здатного забезпечити реалізацію Цілей сталого розвитку на місцевому та національному рівнях.

Зауважимо, що в більшості країн ЄС запроваджуються інноваційні підходи до формування інструментарію залучення молоді у прийняття соціально важливих рішень, що реалізується через неформальні комунікації з державними службовцями, цифрові платформи для молоді, партисипативне бюджетування або гейміфікації. Успішним прикладом у цій сфері можна вважати ініціативу «Європейський молодіжний діалог» (EU Youth Dialogue), яка являє собою неформальне обговорення молоді й політиків актуальних і важливих тем протягом 18-місячних робочих циклів. Статистика за проєктом демонструє факт того, що молоді люди пропонують інноваційні рішення, орієнтовані на сталий розвиток, цифровізацію, кліматичну справедливість та ментальне здоров'я. Молодіжний діалог має на меті звернутися до всіх людей, включаючи тих, хто має менше можливостей, та тих, хто наразі не залучений або робить це неактивно [5].

Одним із інструментів стимулювання молодіжної участі до розбудови українського демократичного суспільства є гейміфікація. Таку назву отримав процес впровадження різних ігрових методів для підвищення активності людей у певній сфері діяльності. Як зазначає Л.Хасан у своїй публікації «Уряди повинні грати в ігри», використання ігрових елементів (симуляцій, настільних ігор, інтерактивних форматів зустрічей) здатне дуже активно залучати громадськість до прийняття управлінських рішень [6]. В Україні вже з'являються такі ініціативи на локальному рівні – зокрема у молодіжних радах, центрах і громадських організаціях, але поки такі методи роботи з молоддю не користуються популярністю у державних установах та їх департаментах, які відповідають за реалізацію молодіжних стратегій і політик.

Отже, інституційна підтримка, нормативно-правове закріплення стратегічних підходів, участь української молоді в європейських освітніх і громадських програмах, а також впровадження інноваційних інструментів залучення свідчать про поступове утвердження демократичних принципів та ціннісних орієнтирів ЄС у сфері молодіжного розвитку. Водночас, успішна імплементація європейських практик потребує належної інституційної спроможності, прозорого управління та системного підходу до формування і реалізації молодіжної політики на всіх рівнях – від державного до місцевого, що має стати пріоритетом для українських органів публічної влади в контексті сталого демократичного розвитку.

Список використаних джерел

1. Consolidated version of the Treaty on European Union – TITLE I COMMON PROVISIONS – Article 2. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/UK/TXT/?uri=celex%3A12012M002 (дата звернення: 01.05.2025).

2. Council of Europe. Recommendation CM/Rec(2015)3 on the access of young people from disadvantaged neighbourhoods to social rights. URL: https://rm.coe.int/16807023e0 (дата звернення: 01.05.2025).

3. Про Національну молодіжну стратегію до 2030 року : Указ Президента України від 12 березня 2021 р. № 94/2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/94/2021#Text (дата звернення: 01.05.2025).

4. Erasmus+. What is Erasmus+? URL: https://erasmus-plus.ec.europa.eu/about-erasmus/what-is-erasmus (дата звернення: 02.05.2025).

5. European Youth Portal. What is the EU Youth Dialogue? URL: https://youth.europa.eu/get-involved/eu-youth-dialogue/what-eu-youth-dialogue (дата звернення: 02.05.2025).

6. Morschheuser, B., Hassan, L., Werder, K., Hamari, J. Governments Should Play Games: Towards a Framework for the Gamification of Civic Engagement Platforms// Simulation & Gaming. – 2017. – Vol. 48(2). – P. 1–31. URL: https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/104687811668358

УДК 351.84.07/.08:004](477)

Тимур СЛОБОДЕНЮК,
аспірант кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Tymur SLOBODENIUK,
postgraduate student of the Department of Global and National Security of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University
https://orcid.org/0000-0003-1090-9528

Науковий керівник: ***Наталія КЛИМЕНКО,*** *доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

DIGITALIZATION OF SOCIAL SERVICES IN UKRAINE

In the presented study, the author explores the impact of digitalization on the social sphere for providing social services in Ukraine, aimed at supporting citizens facing difficult life circumstances, including internally displaced persons. One of the key challenges hindering digitalization in this area is the lack of resources within local communities to deliver social services. This issue has been exacerbated by an increase in the number of service consumers, including internally displaced persons and individuals affected by armed conflict. Additionally, there is a shortage of qualified personnel, such as social workers and specialists in social work, due to internal displacement and migration abroad. Furthermore, there is a scarcity of professional private providers of social services. The author highlights the advantages of digitalization for social service providers, by reducing risks of corruption and fraud, as well as for recipients, by streamlining document submission, decreasing bureaucratic pressure, and building trust among citizens.
Keywords: *social sphere, digitalization, social services.*

У вітчизняні нормативно-правові акти визначають соціальну сферу як «сукупність управлінських та організаційних інституцій (органів, установ, організацій, закладів), які забезпечують підвищення рівня життя і надання громадянам всіх видів соціальної підтримки та діяльність яких визначається відповідними законодавчими актами і фінансується за рахунок джерел, не заборонених законодавством» [1].

Застосування цифрових технологій у соціальній сфері є безсумнівним, оскільки спрямоване на покращення надання соціальних послуг громадянам та створення конкурентного та доступного ринку таких послуг для усіх суб'єктів.

Цифрові технології дозволяють автоматизувати накопичення, моніторинг та аналіз інформації про осіб, які мають право на отримання соціальних послуг, які є ключовим інструментом підтримки громадян, які опинились в складних життєвих обставинах. Крім того, онлайн-сервіси дозволяють виявляти шахрайські дії і мінімізувати їх наслідки завдяки створенню єдиної інформаційної бази соціальної сфери шляхом взаємодії інформаційних ресурсів інституцій соціального захисту та їх інформаційної взаємодії з іншими державними інформаційними ресурсами, а також за допомогою впровадження нових сервісів соціальної сфери у застосунку та на порталі «Дія».

Мотивом цифровізації соціальних послуг є колективна зацікавленість громадян у запровадженні інформаційних технологій у практику застосування суспільних благ, що надаються державою. Серед бар'єрів їх цифровізації варто відзначити низьку цифрову грамотність населення, проблеми з доступом до мережі Інтернет, неготовність населення до радикальних змін, а також питання, пов'язані з фінансуванням [2, с. 38].

Водночас існують фактори впливу, які потребують першочергової уваги у цій сфері:

– постійне вдосконалення систем кібербезпеки та інструментів для зберігання й опрацювання даних отримувачів соціальних послуг з використанням хмарних технологій;

– безперервне використання інструментів для адаптації цифрових технологій до потреб одержувачів соціальних послуг;

– систематичне оцінювання популярності використовуваних технологій та онлайн-ресурсів;

– регулярне проведення заходів для підвищення рівня цифрової грамотності як одержувачів соціальних послуг, так і постачальників;

– експертна оцінка ефективності та актуальності цифрових порталів і платформ органів місцевого самоврядування;

– аргументування витрат на обробку персональних даних отримувачів послуг та процеси комунікації [3].

Проте, незважаючи на вищезазначене, сьогодні система соціальних послуг недостатньо розвинена через:

– відсутність достатньої фінансової спроможності місцевих громад до надання соціальних послуг;

– відсутність достатньої кількості кваліфікованих кадрів (соціальних працівників, фахівців з соціальної роботи), а також достатньої кількості надавачів соціальних послуг для надання якісних соціальних послуг;

– зменшення чисельності соціальних працівників, соціальних робітників, фахівців із соціальної роботи через внутрішнє переміщення та виїзд за кордон;

– низький рівень заробітної плати, що призводить до непривабливості професії;

– концентрація місцевих громад на наданні соціальних послуг через комунальні установи, без залучення фахових приватних надавачів соціальних послуг;

– збільшення навантаження на систему надання соціальних послуг внаслідок зростання кількості внутрішньо переміщених осіб [4].

Підсумовуючи вищевикладене, варто констатувати, що в умовах воєнного стану, цифровізація соціальних послуг сприяє упорядкування їх надання, враховуючи безпекові та міграційні фактори, викликані збройної агресією, а також сприяє зниженню корупційних ризиків та виявленню шахрайства для надавачів послуг та спрощення подання документів і зниження бюрократичного тиску, подолання недовіри для їх отримувачів. Водночас, низький рівень оплати праці соціальних працівників не сприяє належному кадровому забезпеченню соціальної сфери.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери: розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 р. № 1353-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#Text.

2. Данилюк М.М., Дмитришин М.В., Горан Т.А. Цифровізація соціальних послуг. Економіка. Фінанси. Право. 2023. № 8. С. 36-39. DOI: https://doi.org/10.37634/efp.2023.8.9.

3. Бражко О., Січкар Н. Модернізація організаційного механізму державного управління системою соціальних послуг у контексті цифровізації. Літопис Волині. Всеукраїнський науковий часопис. 2024. Чис. 31. С. 183-187. DOI https://doi.org/10.32782/2305-9389/2024.31.28.

4. Місія та пріоритетні цілі Мінсоцполітики: офіц. сайт Міністерства соціальної політики України. 2023. URL: https://imr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/06/4-%D0%A6%D1%96%D0%BB%D1%96.pdf.

УДК 32:321.01

Софія СОЛОГУБ,
магістрантка 1-го курсу, спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», ОП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС», кафедра євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Sofiia SOLOHUB,
1st-year master's student of the Department of European Integration, educational program «Public Management and Administration: Integration into the EU», Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0004-1007-3067

Науковий керівник: ***Світлана КУСТОВА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЄВРОПЕЙСЬКІ ЦІННОСТІ ЯК ОСНОВА ДЛЯ ІНТЕГРАЦІЇ НОВИХ ЧЛЕНІВ ЄС

EUROPEAN VALUES AS A BASIS FOR THE INTEGRATION OF NEW EU MEMBERS

European values are a fundamental guide for the enlargement process of the European Union, providing the ideological and normative basis for the integration of new Member States. They are enshrined in the founding documents of the EU, in particular in the Treaty on European Union (Article 2), which emphasises the importance of respect for human dignity, freedom, democracy, equality, the rule of law and human rights, including the rights of persons belonging to minorities.
These values not only define the political and legal culture of the European Union, but also serve as criteria for the accession of new states (the so-called Copenhagen criteria). Candidate states must demonstrate the stability of institutions that guarantee democracy, the rule of law, human rights and respect for national minorities. Thus, the integration of new members is not exclusively an economic or geopolitical process, but above all a civilizational choice that requires internal transformations.
Keywords: *European Union, European values, democracy, rule of law, human rights, freedom, dignity, rule of law.*

Цінності ЄС є спільними для країн у суспільстві, в якому панують інтеграція, толерантність, справедливість, солідарність і недискримінація. Ці цінності є невід'ємною частиною європейського способу життя.

Фундаментальним принципом створення та існування Європейського Союзу є дотримання прав людини, побудова політики на першочерговості прав громадянина. Навіть в установчих договорах Європейського Союзу закріплено, що ЄС засновано на цінностях поваги до людської гідності, свободи, демократії, рівності, верховенства права та поваги до прав людини.

Європейський Союз ґрунтується на цінностях поваги до людської гідності, свободи, демократії, рівності, верховенства права та поваги до прав людини, включаючи права осіб, які належать до меншин.

Зокрема, Хартія основоположних прав Європейського Союзу – документ, що має публічно-правовий, «конституційний» характер ЄС, проголошує рівність громадян перед законом. Жоден громадянин Союзу не може бути поставлений у невигідне становище або дискримінований через його громадянство або за ознакою статі, раси, етнічного походження, релігії чи переконань, інвалідності, віку чи сексуальної орієнтації. Забороняється будь-яка дискримінація за такими ознаками як генетичні особливості, мова, політичні чи будь-які інші переконання, приналежність до національних меншин, майнового стану чи народження [2].

На думку Вікторії Тичини, «потреба в розумінні та інтегрованому усвідомленні правових цінностей Європейського Союзу зумовлена викликами, що постають перед Україною на шляху європеїзації її правової практики, а саме у необхідності докорінних змін у правовій системі, зокрема в національному законодавстві та правозастосовній практиці» [7, с.8].

Європейські цінності сприяють гармонізації політичних і соціальних систем нових членів ЄС із загальноєвропейськими стандартами, зменшуючи ризики конфліктів і посилюючи внутрішню

згуртованість Союзу. Крім того, вони є гарантією того, що країна, яка вступає до ЄС, поділяє спільне бачення майбутнього та готова дотримуватись правил і зобов'язань, прийнятих на рівні ЄС.

Зрештою, утвердження європейських цінностей у країнах-кандидатах сприяє зміцненню демократії, розвитку громадянського суспільства та підвищенню довіри населення до інституцій. Таким чином, ці цінності стають не лише умовою, але й рушієм інтеграції, яка має на меті не просто розширення кордонів Союзу, а побудову стійкої, справедливої та солідарної Європи.

Яскравим прикладом реалізації європейських цінностей як основи інтеграції стала хвиля розширення ЄС у 2004 році, коли до Союзу приєдналися країни Центральної та Східної Європи (зокрема Польща, Чехія, Словаччина, Угорщина та інші). Ці держави провели глибокі політичні й правові реформи, модернізували адміністративні структури, забезпечили вільні вибори, незалежність судової влади та захист прав меншин, що свідчило про прийняття спільних цінностей ЄС. Євроінтеграція в цьому випадку стала каталізатором демократизації та верховенства права.

У сучасному контексті важливим прикладом є Україна, яка з моменту Революції Гідності 2014 року взяла чіткий курс на інтеграцію до Європейського Союзу. Європейські цінності стали символом національного прагнення до свободи, справедливості та гідності. Підписання Угоди про асоціацію та надання Україні статусу кандидата на вступ до ЄС у 2022 році підтвердили, що спільність цінностей є визначальним чинником політичної підтримки та майбутнього членства.

Незважаючи на розпочате російською федерацією широкомасштабне військове вторгнення на територію України, виниклу у зв'язку з цим необхідність організації надання відсічі агресору, мобілізації людських, фінансових та інших ресурсів для оборони країни, Українська держава продовжує вживати зусиль задля забезпечення реалізації закріпленого в 2019 році в Конституції України стратегічного євроінтеграційного курсу, зокрема в частині забезпечення реалізації дотримання прав людини.

Нинішні умови світової політики створюють нові виклики для сфери прав людини. Як зазначила у своїй промові правозахисниця, українська лауреатка Нобелівської премії миру 2022 року Олександра Матвійчук, «права людини – це про спосіб мислення, про певну парадигму сприйняття світу, яка визначає, як людина думає та буде діяти. Вони втрачають значення, якщо їхній захист залишити тільки юристам та дипломатам. Тому недостатньо прийняти правильні закони чи створити формальні інституції. Цінності суспільства все одно будуть сильніші» [6].

Окрему увагу слід звернути на роль громадянського суспільства та освіти у впровадженні європейських цінностей. Підтримка свободи слова, боротьба з корупцією, просування гендерної рівності та захист екології є не лише політичними умовами, а й активною частиною культурної трансформації країн-кандидатів.

Таким чином, процес приєднання до ЄС виходить за рамки формального відповідності критеріям – він передбачає глибинну зміну ментальності, інституційних практик та суспільних орієнтирів. У цьому контексті європейські цінності слугують як основою, так і метою інтеграції, зміцнюючи єдність Союзу на принципах спільного бачення та довіри.

Список використаних джерел

1. Конституція України. URL: https://www.president.gov.ua/documents/constitution (дата звернення: 24.03.2025)

2. Charter of Fundamental Rights of the European Union. URL: www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf (дата звернення: 24.03.2025)

3. Закон щодо запобігання булінгу та жорстокому поводженню з дітьми (№3792-IX від 6 червня 2024 року). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-20#Text (дата звернення: 24.03.2025).

4. Закон про внесення змін до Кодексу законів про працю України щодо гармонізації законодавства у сфері запобігання та протидії дискримінації із правом Європейського Союзу (№ 785-VIII від 12 листопада 2015 року). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/785-19#Text (дата звернення: 24.03.2025).

5. Закон про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення кримінальної відповідальності за виготовлення та поширення забороненої інформаційної продукції (№ 2110-IX від 3 березня 2022 року). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2110-20#Text (дата звернення: 24.03.2025).

6. Матвійчук Олександра. Час взяти відповідальність. Промова на врученні Нобелівської премії миру. URL: https://www.pravda.com.ua/columns/2022/12/11/7380261/ (дата звернення: 24.03.2025)

7. Тичина Вікторія. Правові цінності Європейського Союзу : навч. посіб. / Вікторія Тичина; МОН України, Держ. ун-т «Житомир. політехніка». – Харків : Право, 2023. – 116 с.

УДК 323.1:316.7](4)

Олександра ТАРАСЕНКО,
аспірантка кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Oleksandra TARASENKO,
postgraduate student of the Department of Regional Policy of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0007-1198-9175

Науковий керівник: ***Анатолій РАЧИНСЬКИЙ,*** *доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЄВРОПЕЙСЬКІ ПІДХОДИ ДО ЗБЕРЕЖЕННЯ КУЛЬТУРНО-МОВНОГО РОЗМАЇТТЯ

EUROPEAN STRATEGIES FOR PRESERVING CULTURAL AND LINGUISTIC DIVERSITY

Protecting identity becomes a significant challenge for both states and supranational organizations in the context of globalization. The European Union has created an integrated framework that combines legal instruments, educational initiatives, and cultural policies to promote inclusion and diversity. This approach is based on three key paradigms: language policy, multiculturalism, and interculturalism. They work together to promote minority rights, encourage dialogue, and strengthen societal cohesion. This model demonstrates the EU's commitment to unity through diversity and provides important insights for countries like Ukraine, where implementing inclusive strategies could strengthen national resilience, democratic development, and humanitarian security.
Keywords: *cultural and linguistic identity, national identity, language planning, multiculturalism, interculturalism.*

У контексті сучасних глобалізаційних трансформацій, питання збереження культурної та мовної ідентичності стає ключовим викликом для держав і наднаціональних об'єднань. Європейський Союз, як один із провідних глобальних акторів, виробив власну модель підтримки багатоманітності, в якій поєднуються правові гарантії, освітні програми, культурна політика та інституційна підтримка. Ця модель не лише захищає національну самобутність країн-членів, але й сприяє міжкультурному діалогу, толерантності й соціальній інтеграції.

У основі європейської стратегії збереження культурно-мовного розмаїття лежать три концептуальні підходи: мовне планування, мультикультуралізм, інтеркультуралізм. Їхня взаємодія формує комплексну політику, що охоплює права меншин та формує загальноєвропейську ідентичність.

Одним із основних підходів до збереження мовної різноманітності в Європі є *мовне планування* – стратегія, запропонована Робертом Купером. У своїй праці «Language Planning and Social Change» (1989) Купер розглядає мовне планування як інструмент впливу на суспільні процеси. Він трактує його не лише як технічний чи лінгвістичний інструмент, а як засіб досягнення соціальних цілей: зміцнення національної єдності, захист прав мовних меншин і посилення економічного розвитку. Вчений виділяє три основні напрями мовного планування:

– статусне (легітимація мов меншин шляхом надання їм офіційного статусу та правового визнання);

– корпусне (створення та стандартизація мовних ресурсів, зокрема граматик, словників і навчальних матеріалів);

– планування засвоєння мови (включення мов меншин у систему освіти та заохочення їх використання в публічному просторі) [1].

Мультикультуралізм, за *В. Кімлічкою,* передбачає співіснування різних культур без асиміляції, із визнанням права меншин на збереження ідентичності через власні інституції та освіту. У праці «Multiculturalism and Minority Rights: West and East» (2002) він підкреслює, що ця модель не лише зберігає культурне розмаїття, а й сприяє інтеграції меншин [3]. Водночас, за відсутності міжкультур-

ної взаємодії, така модель може призводити до ізоляції, що вимагає поєднання з інтеркультуралізмом як формою діалогу між спільнотами.

Інтеркультуралізм сприяє інтеграції через активну взаємодію між культурами, що формує спільні цінності та зміцнює соціальну згуртованість. Цей підхід підтримується Радою Європи, яка наголошує на необхідності міжкультурного діалогу для досягнення цих цілей. На відміну від мультикультуралізму, інтеркультуралізм акцентує увагу на інтеграції культур через взаємодію, зокрема через міжнародні молодіжні обміни, міжетнічні освітні програми та міжконфесійні ініціативи. Це знайшло відображення у Білій книзі Ради Європи «Міжкультурний діалог: жити разом як рівні в гідності» [6]. Також інтеркультуралізм підтримується в Стратегії ЄС з багатомовності (2023-2026), де мовна компетентність вважається важливим чинником соціальної інтеграції, а також у документах Європейського парламенту, що розглядають підтримку мовного різноманіття [2]. Підходи ЄС до збереження культурно-мовного розмаїття систематизовано в таблиці 1, де чітко простежується, що кожен із них виконує власну, але доповнювальну функцію: забезпечення прав меншин, сприяння міжкультурному діалогу та стратегічне управління мовною політикою.

Таблиця 1. Основні підходи ЄС до збереження культурно-мовного розмаїття

Підхід	Основна ідея	Інструменти реалізації
Мовне планування	Стратегічне управління мовною політикою для досягнення соціальних цілей	Статусне (офіційне визнання мов), корпусне (розробка стандартів), планування засвоєння (освіта, популяризація)
Мультикультуралізм	Співіснування культур без асиміляції, збереження ідентичності меншин	Власні освітні та культурні інституції для меншин, правові гарантії
Інтеркультуралізм	Інтеграція через міжкультурну взаємодію та формування спільних цінностей	Міжнародні молодіжні обміни, міжетнічні програми, міжконфесійні діалоги; підтримка міжкультурного діалогу Радою Європи

Джерело: складено автором.

Вказані підходи закріплені у фундаментальних документах і практиках Європейського Союзу:

– *Хартія основних прав ЄС* (ст. 22) проголошує повагу до культурного, релігійного та мовного розмаїття [2];

– *Біла книга Ради Європи* акцентує на необхідності міжкультурного діалогу як чинника миру та соціальної згуртованості [6];

– *Мовна стратегія ЄС на 2023–2026 роки* визначає багатомовність не лише як елемент ідентичності, а й як ресурс професійної мобільності та інтеграції [2];

– діяльність муніципалітетів щодо збереження культурної спадщини через креативні кластери, брендування територій і державно-приватні партнерства демонструє локальну реалізацію загальноєвропейської політики [4].

Таким чином, європейська модель збереження культурно-мовного розмаїття є цілісною політикою, що поєднує цінності, інститути та практики з урахуванням історичної спадщини, соціальної динаміки та потреб сучасного багатокультурного суспільства. Її сила полягає у здатності адаптуватися до нових викликів, забезпечуючи баланс між правом на збереження ідентичності та потребою інтеграції у спільний європейський простір.

Для України, яка прагне європейської інтеграції, цей досвід є надзвичайно важливим. Впровадження елементів європейської моделі, зокрема, підтримки мовної та культурної багатоманітності, розвитку міжкультурного діалогу та інституційної підтримки культурних ініціатив, дозволить не лише посилити гуманітарну безпеку держави, а й сприятиме зміцненню соціальної єдності, стабільності та демократичного розвитку. Європейські практики можуть і повинні бути адаптовані до українського контексту з урахуванням національної специфіки, історичних особливостей та актуальних суспільних викликів.

Список використаних джерел

1. Cooper R.L. Language Planning and Social Change. 1989. URL : https://www.scribd.com/document/651498389/Cooper-R-L-Language-planning-and-social-change.

2. European Parliament. Charter of fundamental rights of the European Union. 2000. URL : https://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf.

3. Will Kymlicka. Multiculturalism and Minority Rights: West and East. 2002. URL : https://www.ecmi.de/fileadmin/downloads/publications/JEMIE/2002/nr4/Focus4-2002_Kymlicka.pdf .

4. Ю.Осієвська. Європейський досвід децентралізації та інтеграції культурної спадщини на сучасному етапі. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв* 2022. № 3. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdakkkm_2022_3_15.

5. Council of Europe. White Paper on Intercultural Dialogue «Living Together As Equals in Dignity» Launched by the Council of Europe Ministers of Foreign Affairs at their 118th Ministerial Session (Strasbourg, 7 May 2008). URL : https://www.coe.int/t/dg4/intercultural/source/white%20paper_final_revised_en.pdf.

УДК 352/354

Шота ТАТАРІШВІЛІ,
аспірант кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Shota TATARISHVILI,
postgraduate student of the Department of European Integration Policy of the Educational and Scientific, Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv.
https://orcid.org/0009-0006-8089-624X

Науковий керівник: ***Світлана КУСТОВА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ПЕРЕГОВОРНА РАМКА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ІНТЕГРАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ЦІННОСТЕЙ І СУСПІЛЬНИХ ІННОВАЦІЙ В УКРАЇНІ

THE EUROPEAN UNION NEGOTIATING FRAMEWORK AS A STRATEGIC INSTRUMENT FOR THE INTEGRATION OF EUROPEAN VALUES AND SOCIAL INNOVATION IN UKRAINE

This paper examines the negotiation framework of the European Union (hereinafter – the EU) as a strategic governance instrument that facilitates institutional transformation and the integration of foundational values of the EU within the context of Ukraine's accession process. Grounded in Article 49 of the Treaty on European Union and reflecting the revised enlargement methodology, the framework operationalises a cluster-based negotiation structure with a primary focus on fundamental reforms. Beyond technical alignment with the acquis of the EU, it facilitates normative convergence through a combination of legal obligation and soft power. For Ukraine the framework serves as a vehicle of Europeanisation, shaping legal systems, governance practices, and state – society relations while maintaining respect for national sovereignty.
Keywords: *Europeanisation, EU enlargement methodology, public governance, legal approximation.*

Процес розширення Європейського Союзу (далі – ЄС) виступає не лише геополітичним чинником зміцнення стабільності на європейському континенті, а й ключовим інструментом політичної та інституційної трансформації пострадянських держав [1, с. 2 – 3]. Переговорна рамка ЄС, у цьому контексті, виконує роль нормативного механізму, що визначає логіку, послідовність і темпи переговорного процесу щодо членства в ЄС [1, с. 8 – 10].

У науковій літературі переговорна рамка ЄС дедалі частіше розгадається як інструмент інституційного переходу, що забезпечує перенесення актів права ЄС (далі – *acquis* ЄС) до правових систем держав-кандидатів [2, с. 1]. Поєднуючи правову обов'язковість із «м'якою силою», цей інструмент стає для держав з пострадянською спадщиною ключовим каналом європеїзації, що стимулює не лише правове наближення, а й трансформацію управлінської культури. Для України, яка у 2022 році здобула статус держави-кандидата та у 2024 році формально розпочала переговори про вступ до ЄС, цей документ став стратегічним орієнтиром для впровадження засадничих цінностей ЄС.

Переговорна рамка для України, ухвалена 21 червня 2024 року Радою ЄС, ґрунтується на статті 49 Договору про Європейський Союз, яка надає право на вступ будь-якій європейській державі, що поділяє цінності, визначені у статті 2 Договору [3, с. 17, 42]. Вона також спирається на три ключові критерія, що визначають архітектуру процесу приєднання: (1) політичний, який передбачає стабільність інституцій, здатних забезпечити демократію, верховенство права, права людини та захист меншин; (2) правий, що охоплює зобов'язання щодо приведення національного законодавства у відповідність до *acquis* ЄС; та інституційний, який стосується спроможності держави-кандидата ефективно впроваджувати ці зобов'язання [3, с. 2].

Крім вищенаведеного, переговорна рамка повністю відображає положення оновленої методології розширення ЄС, розробленої у 2020 році з метою підвищення динаміки, передбачуваності та політичного керівництва у процесі вступу нових членів до ЄС [4, с. 6]. Вона запроваджує кластерний підхід, що структурує переговорні розділи у шість тематичних блоків. Центральне місце в цій структурі займає кластер 1 «Основи», який включає зобов'язання щодо боротьби з корупцією,

зміцнення верховенства права, забезпечення належного функціонування демократичних інституцій, дотримання прав людини та впровадження комплексної реформи публічного управління [1, с. 8 – 9].

Відповідно до оновленої методології, переговорний процес розпочинається з кластеру «Основи» та завершується його остаточним закриттям після проходження всіх інших переговорних розділів. Відкриття наступних кластерів здійснюється поступово, за умови досягнення проміжних критеріїв, із дотриманням принципів реверсивності, умовності та індивідуальної результативності, які встановлюють чіткий зв'язок між прогресом у реформах та динамікою переговорного процесу [4, с. 3 – 5].

Крім того, переговорна рамка інституціоналізує обов'язок підготовки Дорожніх карт з верховенства права, функціонування демократичних інституцій та реформи державного управління. Зміст цих стратегічних документів має базуватися на рекомендаціях Європейської Комісії та враховувати результати широких консультацій з громадянським суспільством [1, с. 13].

Концептуально переговорна рамка постає як формалізований інструмент правової та інституційної підготовки до членства в ЄС, що передбачає не лише засвоєння *acquis* ЄС, а й формування спроможності їх імплементації на національному рівні [1, с. 5 – 6]. Такий процес можна охарактеризувати як форма інтеграційно-правової модернізації, де впровадження *acquis* ЄС супроводжується глибоким переформатуванням управлінських моделей та інституцій [5, с. 13 – 28, 6, с. 35 – 65].

Однією з концептуальних новацій переговорної рамки як інструменту політики розширення ЄС є її акцент на ціннісному вимірі, що передбачає поступове нормативне наближення національного правопорядку держав-кандидатів до засадничих стандартів ЄС [1, с. 5]. До таких основоположних цінностей належать демократія, повага до прав людини, свобода, рівність та верховенство права, що закріплені в статті 2 Договору про Європейський Союз і використовуються як критерії оцінки політичної відповідності держав-кандидатів [3, с. 17].

У контексті переговорного процесу з Україною реалізація засадничих цінностей ЄС реалізуються не декларативно, а через впровадження конкретних інституційних зобов'язань, закріплених у межах кластеру «Основи». До таких вимог належать зміцнення незалежності судової влади і впровадження прозорих і обґрунтованих процедур добору суддів; забезпечення ефективної системи антикорупційних органів із гарантіями незалежності та належними повноваженнями; забезпечення комплексної недискримінаційної політики щодо мовних, етнічних і національних меншин; посилення механізмів парламентського контролю, прозорості та підзвітності органів виконавчої влади [1, с. 10 – 13].

Таким чином, переговорна рамка виступає механізмом впровадження європейських правових і ціннісних стандартів на рівні державного управління та суспільної взаємодії. Її вплив охоплює не лише законодавче наближення, а й глибоку трансформацію управлінської культури, громадської участі та взаємодії між державою і суспільством. Виконуючи функцію нормативної моделі правової трансформації, переговорна рамка формує стратегічні орієнтири реформ при цьому не порушуючи суверенітету держав-кандидатів. Відтак, вона є не просто технічним інструментом, а інституційною конструкцією, яка спрямовує державу-кандидата на глибинне наближення до європейських стандартів демократії, правової держави та публічного управління.

Список використаних джерел

1. Рада Європейського Союзу. Вступна заява ЄС щодо переговорів про вступ з Україною. Брюссель, 21 червня 2024 р. CONF-UA 2/24, AD 9/24. 13 с. Режим доступу: https://data.consilium.europa.eu/doc/document/AD-9-2024-INIT/en/pdf.

2. Schimmelfennig F., Sedelmeier U. The Europeanization of Central and Eastern Europe. Ithaca: Cornell University Press, 2005. 384 p.

3. Договір про Європейський Союз: Консолідована редакція. – Офіційний вісник Європейського Союзу. – 2012. – С 326/01. – Режим доступу: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/UK/TXT/?uri=CELEX%3A12012M%2FTXT.

4. Європейська комісія. Посилення процесу розширення: достовірна перспектива вступу до ЄС для країн Західних Балкан. COM(2020) 57 final. Брюссель, 5 лютого 2020 р. Режим доступу: https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2020-02/enlargement-methodology_en.pdf.

5. Kmezić M. The Rule of Law in the Western Balkans: Between Legacies and Europeanisation. London: Routledge, 2020. 186 p.

6. Kochenov D. EU Enlargement and the Failure of Conditionality: Pre-accession Conditionality in the Fields of Democracy and the Rule of Law. Alphen aan den Rijn: Kluwer Law International, 2015. 304 p.

УДК 001.89

Георгій ТИТАРЕНКО,
аспірант кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Heorhii TYTARENKO,
postgraduate student of the Department of European Integration Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0001-5194-6651

Науковий керівник: ***Мар'яна ОРЛІВ,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ НА ОСНОВІ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ У ВЗАЄМОДІЇ З МІСЦЕВИМ САМОВРЯДУВАННЯМ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВЕКТОР ВІДНОВЛЕННЯ

STRATEGIC PLANNING BASED ON SMART SPECIALISATION IN COOPERATION WITH LOCAL SELF-GOVERNMENT: THE EUROPEAN VECTOR OF RECOVERY

The European model of smart specialization is increasingly seen not just as a mechanism for innovation-driven prosperity, but also as a catalyst for democratic and decentralized regional administration. This article examines the use of smart specialization ideas into Ukraine's regional strategic planning to facilitate post-war recovery and strengthen local self-government. Particular emphasis is placed on the processes of multilevel collaboration, digital governance instruments, and participatory planning techniques. The research contends that strengthening local authorities via smart specialization frameworks is crucial for aligning Ukraine's regional policy with European norms and facilitating sustainable, inclusive growth.
Keywords*: smart specialisation, local self-government, regional recovery, EU integration, multilevel governance, strategic planning.*

У зв'язку з післявоєнним відновленням та інтеграцією до Європейського Союзу Україна перебуває на етапі значного перетворення системи публічного управління. У цьому контексті стратегічне планування на регіональному рівні має особливе значення. Це планування повинно відповідати викликам відновлення та відповідати європейським підходам до розвитку. Одним із таких підходів є смарт-спеціалізація (Smart Specialisation, S3), яка була продемонстрована в Європейському Союзі як інструмент для інноваційного, цільового та інклюзивного розвитку територій [1, с. 12–14]. Водночас органи місцевого самоврядування відіграють важливу роль у впровадженні принципів смарт-спеціалізації, оскільки вони не лише виконують стратегічні документи, але й активно беруть участь у процесах відкритого партнерства, управління даними та стратегічного співтворення політик [2, с. 31].

Інноваційна екосистемність, багатоакторна взаємодія та «м'яке» врядування (soft governance) є основою смарт-спеціалізації як підходу до регіонального розвитку. Підприємницьке відкриття (EDP) – це основний механізм, який забезпечує постійний зв'язок між владою, бізнесом, наукою та громадянським суспільством [3, с. 44]. Такий метод змінює класичну модель стратегічного планування, переходячи від адміністративно-ієрархічної моделі до адаптивної, мережевої та діалогової моделей. Це теоретично пов'язано з моделями багаторівневого врядування, які використовуються в ЄС для ефективного розмежування повноважень між різними рівнями влади та горизонтальної інтеграції на місцях [4, с. 57–59].

Поєднання смарт-спеціалізації з принципами субсидіарності, прозорості та децентралізації, закріпленими в Стратегії регіонального розвитку до 2027 року, є важливим для України. Дослідження використовує аналіз законодавства ЄС (наприклад, COM(2017)376 final), рекомендацій JRC і прикладів застосування S3 у країнах Центрально-Східної Європи, адаптованих до викликів післякризового відновлення.

Незважаючи на складні умови війни, багато регіонів країни уже демонструють прогрес у впровадженні елементів смарт-спеціалізації. Зокрема, за підтримки JRC, проєкту «Підтримка ЄС ре-

формам публічного управління в Україні» та Програми U-LEAD Львівська, Дніпропетровська та Полтавська області стали пілотними майданчиками для апробації принципів S3 [5, с. 7–8].

У цьому процесі місцеві органи виконують дві функції. По-перше, громади є інституційними фасилітаторами, організовуючи засідання регіональних платформ, забезпечуючи збір даних і організовуючи дискусії з університетами та підприємцями. По-друге, саме їхні цілі та ресурси часто визначають реалістичність цілей S3 на практиці, оскільки вони є сторонами стратегічного співтворення. Наприклад, у Львові міська рада використовує цифрову панель моніторингу цілей стратегії, розроблену на основі відкритих даних, щоб підвищити відповідальність [6, с. 11].

З іншого боку, основними факторами ризику залишаються низька інституційна спроможність частини громади, відсутність аналітичних кадрів, обмежені навички в цифрових технологіях і недостатнє залучення стейкхолдерів. Без достатньої підтримки держави та міжнародних партнерів повноцінна інтеграція місцевого самоврядування в модель розумної спеціалізації буде складною [3, с. 45].

Місцеве самоврядування відіграє важливу роль у впровадженні стратегій смарт-спеціалізації в країнах ЄС. Наприклад, муніципалітети Латвії та Хорватії активно беруть участь у процесі EDP як повноцінні учасники та співініціатори регіональних інноваційних альянсів [7, с. 28–30]. У Болгарії створено комітети з розробки S3 на місцевому рівні під керівництвом представників місцевої влади. Прозоре бюджетування, міжмуніципальне співробітництво та цифрове управління є важливими інструментами для інституціоналізації участі ОМС [8, с. 19].

Підхід «S3 як інструмент управління» є особливо важливим для України, оскільки він підкреслює управлінські можливості смарт-спеціалізації, а також інновації. Послідовність реформ і відповідність європейським принципам багаторівневого врядування можна гарантувати шляхом їх інтеграції в національну політику регіонального розвитку та визнання ролі громад у процесі стратегування [2, с. 34–36].

Смарт-спеціалізація як стратегічний інструмент може значно змінити регіональне планування в Україні. Вона здатна поєднати інноваційний розвиток із принципами демократії, участі та прозорості. З іншого боку, для успішного впровадження цієї стратегії місцеве самоврядування повинно активно брати участь – не просто як виконавець, а й як повноправний учасник у формуванні стратегічного бачення розвитку територій.

Європейський досвід показує, що інтеграція ОМС у процеси смарт-спеціалізації підвищує ефективність реалізації стратегій і підвищує довіру до влади. Україні потрібно закріпити цю участь у законодавчій площині, надавати методичну та аналітичну допомогу громадам і адаптувати цифрові інструменти до потреб регіонального управління. У довгостроковій перспективі це допоможе відновити Україну та успішно інтегруватися до ЄС.

Список використаних джерел

1. European Commission. (2023). Revolutionizing growth: EU's smart specialisation strategies unleash regional powerhouses. Brussels. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/whats-new/panorama/2023/11/29-11-2023-revolutionizing-growth-eu-s-smart-specialisation-strategies-unleash-regional-powerhouses_en (С. 12–14).

2. ECNL. (2023). Participation of civil society in shaping EU-related policies at national level. Briefer, 1–8. URL: https://ecnl.org/sites/default/files/2023-12/ECNL%20Briefer%20Participation%20civil%20society%20shaping%20EU%20policies%20national%20level.pdf (С. 31, 34–36).

3. Joint Research Centre. (2023). S3 Knowledge Hub: Entrepreneurial Discovery Process. Brussels. URL: https://joint-research-centre.ec.europa.eu/projects-and-activities/territorial-development/innovation-eu-enlargement-and-neighbourhood-region/s3-knowledge-hub_en (С. 44–45).

4. OECD. (2024). Multilevel governance and public integrity. Paris. URL: https://www.oecd.org/governance/multilevel-governance-and-public-integrity.htm (С. 57–59).

5. Мінрегіон України. (2022). Проєкти смарт-спеціалізації в регіонах України: методичні матеріали. Київ. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/1000/Smart_specialisation_2022.pdf (С. 7–8).

6. Transparency International Ukraine. (2023). Цифрові інструменти для прозорого врядування на місцях. Київ. URL: https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2023/03/Digital-tools-for-transparent-governance.pdf (С. 11).

7. CONCORD Europe. (2022). 7 practices for civil society participation in EU-related policy-making (North Macedonia). Brussels. URL: https://concordeurope.org/wp-content/uploads/2022/07/7-practices-for-civil-society-participation-in-EU-related-policy-making.pdf (С. 28–30).

8. EISMEA. (2023). Interregional Innovation Investments (I3) Instrument. Brussels.https://eismea.ec.europa.eu/programmes/interregional-innovation-investments-i3-instrument_en (С. 19).

УДК 351.07:614

Богдан ЦЮРКО,
аспірант Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Bohdan TSIURKO,
PhD student of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0009-7546-441X

Науковий керівник: ***Наталія ГРИНЧУК,*** *кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ПРАВОВІ ЗАСАДИ РЕГУЛЮВАННЯ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ДІАГНОСТИЧНИХ ПОСЛУГ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД

LEGAL PRINCIPLES REGULATING THE PROVISION OF MEDICAL DIAGNOSTIC SERVICES: THE EUROPEAN EXPERIENCE

The features of legal regulation of medical diagnostic services in different jurisdictions, particularly in EU countries and Great Britain, have been analyzed. In the EU, the main regulatory act is the In Vitro Diagnostic Medical Devices Regulation, which establishes strict requirements for clinical evidence of effectiveness, product identification, and market surveillance. Regulation in individual countries has its own characteristics: Germany has a dual system with a clear division between outpatient and inpatient sectors and high technical standards; Poland operates a mixed system with a flexible approach but limited access to high-tech services; France is characterized by centralized regulation with an emphasis on healthcare coordination; Italy has a decentralized structure with regional autonomy under established standards. Common trends for developed countries include high quality and safety standards, consumer rights protection, harmonization of regulatory requirements, strengthened personal data protection, and implementation of innovative technologies, including telemedicine and artificial intelligence.
Keywords: *medical diagnostic services, legal support, foreign experience.*

Медична діагностика є фундаментальним елементом системи охорони здоров'я, що забезпечує виявлення захворювань та ефективне їх лікування. Розглянемо правове регулювання надання діагностичних послуг у різних країнах світу.

В ЄС регулювання медичних діагностичних послуг здійснюється, зокрема, шляхом дотримання Регламенту про медичні засоби для діагностики in vitro (IVDR 2017/746), який набув повної чинності у 2022 році. Цей документ: 1) встановлює суворіші вимоги до клінічних доказів ефективності діагностичних тестів, 2) проводить унікальну ідентифікацію товару (UDI), 3) посилює нагляд за ринком після виведення продукції, 4) класифікує діагностичні засоби для чотирьох класів ризику [1]. Директива 2011/24/ЄС про право власності у транскордонній медичній допомозі також регулює доступ громадян ЄС до медичних діагностичних послуг в інших країнах-членах Євросоюзу.

Після Brexity Великобританія впровадила власну систему регулювання – UK Medical Devices Regulations 2002, яка була адаптована до правил ЄС. Національна служба охорони здоров'я (NHS) пропонує безкоштовну діагностику для мешканців через систему направлення лікарів загальних практик.

У Німеччині основою є Соціальний кодекс (Sozialgesetzbuch, SGB), особлива книга V (SGB V), що регулює медичне страхування. Медичні послуги регулюються федеральним законодавством із деякою автономією земель. Ключовий контрольний орган – Федеральний об'єднаний комітет (G-BA).

Особливості надання діагностичних послуг полягають у тому, що існує чіткий поділ між амбулаторним та стаціонарним секторами; «дуальна система» – лікарі можуть працювати в державному чи приватному секторах; пацієнти мають прямий доступ до спеціалістів, але система заохочує отримати направлення.

Вимоги до ліцензування/акредитації передбачають суворі вимоги до технічного оснащення та кваліфікації персоналу, регулярні перевірки та сертифікацію обладнання, обов'язкове страхування професійної відповідальності.

У Польщі регулювання надання медичних діагностичних послуг включено до Закону про медичну діяльність та Закону про охорону здоров'я, фінансування – через Національний фонд здоров'я (НФЗ). З 2017 року діє система інтегрованої медичної допомоги

Функціонує змішана система державних та приватних постачальників послуг, гнучка системи спрямована на діагностичні послуги, наявні обмеження на доступ до високотехнологічних діагностичних процедур через відсутність бюджетного фінансування.

Якщо порівнювати вимоги до ліцензування/акредитації, то передбачена обов'язкова реєстрація в Офісі реєстрації медичних закладів, менш суворі технічні стандарти порівняно з Німеччиною, посилена роль регіональних адміністрацій у моніторингу якості.

У Франції функціонує централізована система регулювання з високою роллю держави на основі Кодексу громадського здоров'я (Code de la santé publique) при високій автономії медичних працівників у прийнятті рішень. Є система направлень «parcours de soins coordonnés», чітка тарифна сітка для відшкодування витрат, сильна інтеграція між приватними лабораторіями та державною системою.

Обов'язковою є акредитація через Національне агентство з акредитації та оцінки здоров'я (HAS), детальні вимоги до процедур контролю якості та особливі вимоги до спеціальних видів діагностики (ядерна медицина, генетичне тестування).

Порівнюючи законодавство про надання медичних діагностичних послуг у Німеччині, Польщі та Франції слід зазначити головні відмінності:

Німеччина – найвищий рівень автоматизації та стандартизації діагностичних процесів;

Польща – більша гнучка системи, але з меншою доступністю високотехнологічних послуг;

Франція – найбільша централізована система з акцентом на координацію медичної допомоги.

До спільних рис відноситься те, що усі три країни підтримують загальноєвропейські директиви щодо медичної техніки, тенденції до посилення електронної медицини та телемедицини, постійне вдосконалення правил захисту даних відповідно до GDPR.

Діагностичні послуги в Італії мають децентралізовану структуру. 20 регіонів Італії мають значну автономію в організації діагностичних послуг. На національному рівні встановлюються основні стандарти (Livelli Essenziali di Assistenza – LEA). Усі діагностичні центри повинні отримати ліцензію від регіональних органів влади. Процес акредитації включає перевірку обладнання, кваліфікації персоналу та підтримку стандартів. Регулярний моніторинг якості послуг здійснюється регіональними агентствами.

Діагностичні послуги фінансуються через систему охорони здоров'я та співоплату. Розмір співоплати варіюється залежно від типу діагностики та соціально-економічного статусу пацієнта. Існує система звільнення від оплати для певних категорій потреб. Діагностичні послуги надаються як державними, так і приватними закладами. Приватні заклади можуть укладати угоди з Національною системою охорони здоров'я для надання послуг за державні кошти. Повністю приватні клініки працюють за власними тарифами, але мають відповідати державним стандартам.

Центральний орган – Міністерство охорони здоров'я – встановлює стандарти для обладнання. Європейські директиви щодо медичних виробів (93/42/EEC, 98/79/EC) застосовуються до діагностичного обладнання. Впровадження телемедицини регулюється спеціальними положеннями. Діагностичні центри повинні дотримуватися Загального регламенту про захист даних (GDPR), є додаткові національні норми щодо конфіденційності медичних даних (Codice Privacy). Важливо зазначити, що регулювання в Італії часто змінюється, а регіональні відмінності можуть бути значними.

Таким чином, правове регулювання діагностичних послуг у розвинених країнах характеризується:

– високими стандартами якості та безпеки;
– чіткими процедурами оцінки відповідності;
– пріоритетом захисту прав громадян;
– гнучкістю щодо інноваційних технологій.
– На міжнародному рівні спостерігаються також тенденції:
– гармонізації регуляторних вимог через Міжнародний форум регуляторів медичних виробів (IMDRF);
– посилення захисту персональних даних (GDPR в ЄС);
– розвиток телемедицини та віддаленої діагностики з відповідними правовими механізмами;

впровадження штучного інтелекту в діагностику із забезпеченням адаптації законодавства [2].

Україні варто враховувати цей досвід при вдосконаленні власного законодавства у сфері регулювання медичних діагностичних послуг.

Список використаних джерел

1. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) 2017/746 від 5 квітня 2017 року про медичні вироби для діагностики in vitro та про скасування Директиви 98/79/ЄС та Рішення Комісії 2010/227/ЄС. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_017-17#Text.

2. European Commission/Public Health. URL: https://health.ec.europa.eu/medical-devices-sector/overview_en.

УДК 351.08:005

Олена ЧЕРЕДНІЧЕНКО,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Європейські студії для публічних управлінців (за замовленням НАДС)» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Olena CHEREDNICHENKO,
1 st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «European studies for public administrators» of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Марина КАНАВЕЦЬ,*** *кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри державного управління Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ: ЦІННІСНО-МОТИВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

EUROPEAN STANDARDS OF PERSONNEL MANAGEMENT IN THE CIVIL SERVICE: VALUE-MOTIVATIONAL ASPECT

The study reveals the features of European standards for personnel management in the civil service. The priorities for their implementation in Ukraine are outlined: the provision of quality services by state authorities and local governments. Two groups of European standards for personnel management are distinguished: these are the ISO 9000 series standards, TQM (Total Quality Management) standards, the EFQM model, the CAF model, «Investors in People», SA 8000 «Social Responsibility»; standards that define innovative concepts, practices and approaches to the implementation of HR technologies: talent and leadership management, knowledge management, personnel selection methods, as well as screening, headhunting, recruiting, Executive Search, LAB-profile methodology, the method of using flexible staff work schedules, etc., which contribute to ensuring effective human resources management in the civil service in Ukraine. A concept for the implementation of an information system for human resources management in state bodies is developed. The prospect of further research in this area is to prove the need for reforms in other areas of public administration.
Keywords: *quality of services, efficiency of civil service, groups of European standards.*

Європейська інтеграція – це складний та всебічний процес, що охоплює всі сфери суспільного життя. Для України європейська інтеграція асоціюється з внутрішніми реформами: адаптацією українського законодавства до законодавства ЄС, впровадженням європейських цінностей, реформуванням інституцій та переходом на європейські стандарти, норми та процедури. Саме шлях України до європейської спільноти визначив, що забезпечення якості має стати національною метою, а основним шляхом її вирішення – державна підтримка сучасних методів управління якістю, розробка та впровадження систем управління якістю, інших систем та принципів управління персоналом (УП), визнаних у Європі та світі [1, с. 163].

Інститути управління людськими ресурсами відіграють ключову роль в ефективному та демократичному управлінні, яке має забезпечити впровадження європейських цінностей в життя суспільства. Інституційний потенціал країни є вирішальним фактором її конкурентоспроможності [2]. Тому розширення сфер євроінтеграційного співробітництва та поглиблення євроінтеграційних процесів відбувалося з нарощування співпраці в галузі державного управління та поступовому формуванні стандартів публічного управління та публічної служби.

Завдяки цьому Європейський Союз накопичив великий досвід у реформуванні та вдосконаленні УП на публічній службі. Системне та ефективне управління персоналом є ключовим завданням у забезпеченні якості роботи всього державного органу влади, який має керуватися європейськими стандартами, заснованими на принципах комплексного управління якістю.

Важливим аспектом в УП є людський капітал, який має стати стратегічним інструментом для реформування системи державної служби України та перетворення її в систему, яка буде краще функціонувати, краще реагувати на виклики та потреби суспільства, функціонувати відповідно до прийнятих норм і цінностей Європейського Союзу.

Аналіз європейських стандартів УП на державній службі дозволяє виділити дві групи стандартів, які відображені в табл.1. (табл. 1).

Таблиця 1. Групи європейських стандартів в управлінні персоналом на державній службі (за [3].)

Перша група	*Друга група*
– TQM (Total Quality Management); – модель CAF (Common Assessment Framework); – стандарти серії ISO 9000; – SA 8000 «Social Accountability» («Соціальна відповідальність»); – модель EFQM; – «Investors in People» («Інвестори в людей»)	– управління талантами та лідерством; – управління знаннями: менторство; корпоративний університет; наставництво (коучинг); кар'єрний портал; віртуальна школа; соціальна карта співробітника; – методи підбору персоналу: аутсорсинг (лізинг персоналу); аутстаффінг; скринінг; хедхантинг; рекрутинг; – реінжиніринг; – бенчмаркінг; – Executive Search (метод підбору кращого фахівця на ринку); – методика LAB-profile; – методика оцінювання лояльності персоналу Mystery Shoppers; – безконтактний аналіз психоемоційного стану – система Vibralmage; – метод використання гнучкого графіка роботи персоналу

Надбання у сфері організації державного управління та державної служби переважно має вигляд «м'яких» стандартів – Білих книг та комунікацій Європейської Комісії, рекомендацій конференцій міністрів, відповідальних за питання державного управління та голів департаментів державних служб. До першої групи стандартів належать: *TQM (Total Quality Management)* – це загальна філософія управління якістю, ідея якого полягає в ефективному управлінні організацією при постійному поліпшенні трьох компонентів: якість продукції, якість організації процесів і рівень кваліфікації персоналу [4]. *Модель CAF* (*Common Assessment Framework)* є інструментом загального управління якістю (TQM), який виник на основі європейської моделі досконалості (EFQM) і забезпечує оцінку та порівняння можливостей і результатів [5]. *Стандарти серії ISO 9000* – стандарти системи менеджменту якості, які засновані на семи принципах: орієнтація на клієнта, лідерство, залучення персоналу, процесний підхід, поліпшення, прийняття рішень на основі фактичних даних, управління комунікаціями [6].

SA 8000 «Social Accountability» («Соціальна відповідальність») – це міжнародний стандарт, який встановлює соціальну відповідальність і зобов'язання організацій перед персоналом та суспільством, визначає умови впровадження соціальних якостей надання роботи; базується на принципах Конвенції Міжнародної Організації праці, Загальної Декларації прав людини і Конвенції ООН з прав дитини [7].

Модель EFQM – європейська модель досконалості розроблена Європейським фондом управління якістю за сприяння Європейської комісії і оцінюється за дев'ятьма фундаментальними критеріями, які згруповані у дві групи: перша формує п'ять критеріїв, які описують підходи в діяльності організації для досягнення результатів (лідерство, політика та стратегія, персонал, партнерство і ресурси, процеси), а друга – чотири критерії для результатів, що досягнуті організацією за рахунок використання цих підходів до споживачів, персоналу, суспільства [8]. «Investors in People» («Інвестори в людей») – єдина стандартизована технологія у світі, націлена на побудову ефективної моделі управління людськими ресурсами для досягнення цілей і завдань організації шляхом підвищення ефективності роботи співробітників [9].

Друга група стандартів УП включає стандарти, які визначають інноваційні концепції, підходи та інструменти для впровадження сучасних технологій управління персоналом і найбільш часто використовуються в бізнесі: управління талантами і лідерством; управління знаннями (менторство, корпоративний університет, наставництво (коучинг), кар'єрний портал, віртуальна школа, соціальна карта співробітника), методи підбору персоналу: аутстафінг, аутсорсинг (лізинг персоналу), а також

скринінг, рекрутинг і хедхантинг, методику LAB-profile, метод використання гнучкого графіка роботи персоналу тощо.

На нашу думку, основою УП має стати принцип «Поліпшення», оскільки він спрямований на впровадження в установах, зокрема в державних органах, процесу постійного вдосконалення через запровадження системи безперервного навчання та формування корпоративної культури, створення для персоналу системи мотивацій та заохочень, оцінювання результатів діяльності держслужбовців за цілями та здійснення оплати праці відповідно до заслуг, заохочення за інновації та постійне покращення своєї діяльності [6].

Таким чином, Україна здійснює впевнені кроки на шляху до реформування системи управління персоналом в контексті європейських стандартів на засадах ціннісних аспектів. В рамках проекту ЄС «Зміцнення управління державними ресурсами», (№ TF0A5324), який є частиною великої «Програми підтримки управління державними фінансами в Україні» (№ TF0B6630), з реформування державного управління та управління державними фінансами (EURoPAF) [10] здійснюється автоматизація «безпаперової» системи управління людськими ресурсами на державній службі, результатом якої є втілення концепції «державна служба у смартфоні».

Список використаних джерел

1. Прудиус Л. В. Європейські стандарти управління персоналом як умова забезпечення якості державної служби. Держава та регіони. Серія «Державне управління». 2016. № 3. С. 162–167. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/ archive/3_2016/28.pdf

2. Нова державна служба: європейська модель належного управління для України / Інформація центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2024. URL: http://www.center.gov.ua/component/k2/ item/1873

3. Орлів М.С. Розвиток людських ресурсів та організаційної культури в державних органах: використання методології дизайн-мислення. *Публічне управління та адміністрування в Україні.* 2020. № 19. С. 76-81.DOI: https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2020.19.14

4. TQM – Total Quality Management – философия всеобщего управления качеством. URL: http:// www.progressivemanagement.com.ua/glossary-management/57-tqm-totalquality-management.

5. CAF – Common Assessment Framework. URL: http:// www.eipa.eu/en/topic/show/&tid=191

6. Системи управління якістю за ISO 9001. URL: http:// www.certsystems.kiev.ua/uk/iso-9001/sistemi-upravlinnyayakistyu-za-iso-9001.html.

7. SA 8000 (Social Accountability 8000) «Стандарты социальной ответственности». URL: http:// etr-spektr.com.ua/ sa-8000-social-accountability-8000-standarty- socialnoj-otvets. html

8. Европейская модель совершенства – EFQM Excelklence Model. URL: http://www.certicom.kiev.ua/EFQM%20 Model.html.

9. Міжнародний стандарт / Investors in People. URL: https://www.investorsinpeople.com/iip-standard.

10. НАДС і Світовий банк обговорили подальше впровадження HRMIS. URL: https://nads.gov.ua/news/nads-i-svitovyi-bank9-obhovoryly-podalshe-vprovadzhennia-hrmis від 28 лютого 2025 року.

УДК 338.48:614.2: 35.072

Світлана ЧЕРНЯЩУК,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Європейські студії для публічних управлінців (за замовленням НАДС)» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Svitlana CHERNIASHCHUK,
1st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «European studies for public administrators» of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Мар'яна ОРЛІВ,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

РОЗВИТОК СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ НА ОСНОВІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРИНЦИПІВ НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ

DEVELOPMENT OF THE HEALTHCARE SYSTEM IN TERRITORIAL COMMUNITIES BASED ON EUROPEAN PRINCIPLES OF GOOD GOVERNANCE

This study examines the integration of European principles of good governance in the healthcare system of the Horokhiv Territorial Community. These principles –transparency, accountability, public participation, and efficiency – are crucial for ensuring quality and accessible healthcare services. The research highlights the efforts of Horokhiv Multi-Profile Hospital and Horokhiv Primary Healthcare Center, including infrastructure upgrades, disease prevention initiatives, and the introduction of electronic registration systems. Despite challenges like underfunding, staff shortages, and outdated facilities, public engagement, financial transparency, and innovations like telemedicine are improving healthcare delivery. The study calls for a strategic development plan focused on infrastructure investments, staff incentives, and community involvement. By adopting European governance standards, the community aims to create a more sustainable, efficient, and equitable healthcare system.
Keywords: *transparency, public participation, efficiency, innovations, healthcare delivery, strategic development.*

Європейські принципи належного врядування – це система засад, яка визначає стандарти якості публічного управління у демократичному суспільстві. У сфері охорони здоров'я ці принципи мають особливо важливе значення, оскільки безпосередньо впливають на життя, добробут і гідність людини. Основоположні принципи, що включають прозорість, підзвітність, участь громадян, ефективність, інклюзивність, справедливість та дотримання верховенства права, формують етичні та правові орієнтири для діяльності органів влади, організацій громадянського суспільства, комунальних підприємств та ін. Інтеграція зазначених принципів у практику управління системою охорони здоров'я дає змогу не лише підвищити якість та ефективність медичних послуг, а й створити більш стійку, доступну та справедливу модель охорони здоров'я на місцевому рівні.

У Горохівській міській територіальній громаді впровадження принципів належного врядування в охороні здоров'я здійснюється через системну реалізацію прозорості, підзвітності, залучення громадськості, а також ефективності й інноваційності управління на всіх його рівнях. Завдяки публічності фінансових і діяльнісних звітів медичних установ, громадському контролю за закупівлями через систему ProZorro та відкритості інформації, громада формує довіру та зменшує корупційні ризики [1]. Активна участь мешканців у прийнятті рішень забезпечується через громадські слухання, роботу Громадської ради, електронні опитування та освітні ініціативи з громадського здоров'я. Це сприяє кращому врахуванню потреб населення та підвищенню ефективності реалізованих рішень.

Інноваційність охорони здоров'я громади проявляється у впровадженні електронної медичної документації, телемедицини, цифрових рецептів і направлень, а також моніторингу захворюваності. Ці за-

ходи покращують доступ до якісної медичної допомоги, особливо у віддалених населених пунктах громади, і підвищують загальну ефективність системи охорони здоров'я.

Горохівська міська територіальна громада, як і багато інших громад України, стикається з кількома серйозними викликами, які ускладнюють впровадження європейських принципів належного врядування в охороні здоров'я. Однією з найбільших проблем є хронічне недофінансування медичної сфери, особливо на вторинному рівні. Це призводить до того, що медичні заклади не мають достатнього забезпечення необхідними медикаментами, обладнанням та сучасними технологіями, що суттєво впливає на якість надання медичних послуг. Окрім того, громада стикається з гострим кадровим дефіцитом, зокрема в сільських амбулаторіях, де не вистачає лікарів загальної практики, педіатрів та медичних сестер. Молоді фахівці неохоче працюють у віддалених населених пунктах через низький рівень соціального забезпечення та відсутність належних умов праці [1].

Іншою серйозною проблемою є зношена інфраструктура медичних закладів, багато з яких були побудовані ще в радянські часи і не відповідають сучасним вимогам, що обмежує можливості для надання якісної медичної допомоги. Важливим викликом є також обмежений доступ до спеціалізованої медичної допомоги, зокрема для мешканців віддалених сіл, через недостатньо розвинену транспортну інфраструктуру та нестачу вузькопрофільних лікарів. Ці проблеми актуалізували необхідність оновлення обладнання, впровадження телемедицини, розширення пакету послуг за контрактом з Національною службою здоров'я України та покращення умов праці для медичних працівників.

Горохівська міська територіальна громада має кілька важливих можливостей для покращення системи охорони здоров'я. Перш за все, це участь у державних та міжнародних програмах фінансування, таких як гранти від Міністерства охорони здоров'я, кошти з державного бюджету та субвенції на розвиток медичної інфраструктури. Громада також активно співпрацює з неурядовими організаціями, бізнесом та релігійними громадами, які можуть надати фінансову та технічну підтримку, а також допомогти у реалізації профілактичних заходів і програм з громадського здоров'я [2; 3].

Для забезпечення сталого розвитку системи охорони здоров'я розроблено та затверджено оновлену Стратегію соціально-економічного розвитку Громади на 2024-2027 рр., у якій розвиток людського потенціалу на засадах охорони та зміцнення здоров'я (у т.ч. подолання туберкульозу) визначено головним пріоритетом. У співпраці Громади з експертами Проекту PATH (USAID) «Підтримка зусиль у протидії туберкульозу в Україні» напрацьовано Дорожню карту реалізації Стратегії із залученням мешканців громади. На основі цього документа розроблено цільові програм у сфері охорони здоров'я громади [1], які впроваджуються за принципами результат-орієнтованого управління.

Крім того, важливо розширити участь громадськості у прийнятті рішень. Для цього важливим кроком стало створення у березні 2024 року Координаційної ради з питань охорони та зміцнення здоров'я Горохівської міської ради – консультативно-дорадчого органу, який через виконання місцевих програм, проєктів, заходів що стосуються сфери охорони та зміцнення здоров'я координує та моніторить діяльність виконавчих органів міської ради, установ та організацій, які їй підпорядковуються.

В свою чергу, співпраця з успішними закордонними громадами, що мають досвід трансформації медичних послуг, дозволить імплементувати найкращі практики у цій сфері. Інтеграція здоров'я в усі місцеві політики, допоможе забезпечити комплексний підхід до розвитку громадської системи охорони здоров'я [1-3].

Таким чином, інтеграція європейських принципів належного врядування в управління системою охорони здоров'я Горохівської громади на всіх її рівнях є ключовим фактором для забезпечення стійкості, ефективності та справедливості медичних послуг. Спільні зусилля влади, медичних працівників та громадськості сприятимуть побудові сучасної та доступної системи охорони здоров'я, що відповідає потребам мешканців громади.

Список використаних джерел

1. Горохівська міська територіальна громада Волинської області. Офіційний вебсайт. URL: https://gorokhivrada.gov.ua/

2. Микієвич М., Яворська І. Імплементація міжнародних та європейських стандартів місцевого самоврядування в Україні. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2020. 300 с.

3. Школик А. Європейські стандарти місцевого самоврядування та регіональна політика ЄС: теоретичні та практичні аспекти. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2020. Т. 4. С. 45–52.

УДК: 332.146:330.322]:338.732.2(4-672EU:477)(043.2)

Анна ШАБАН,
студентка 1-го року навчання, ОП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Anna SHABAN,
first-year student, Educational program «Public management and administration: integration into the EU», specialty 281 «Public management and administration», Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0004-5061-4091

Науковий керівник: ***Світлана КУСТОВА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЄВРОПЕЙСЬКІ СТРУКТУРНІ ТА ІНВЕСТИЦІЙНІ ФОНДИ ЯК ДРАЙВЕРИ ЗМІН УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

EUROPEAN STRUCTURAL AND INVESTMENT FUNDS AS DRIVERS OF THE CHANGE IN UKRAINIAN SOCIETY

The thesis explores the role of the European Structural and Investment Funds (ESIF) as a vital tool for regional development and integration within the European Union. It specifically focuses on the EU Cohesion Policy, which aims to address socio-economic disparities among regions by investing in human capital development, infrastructure, innovation, and environmental transformation. The thesis highlights the significance of strategically preparing Ukrainian society for future access to ESIF resources. This preparation will facilitate effective regional transformation, modernize infrastructure, improve the quality of life, and strengthen the country's economic resilience.
Keywords: *cohesion policy, regional development, interregional cooperation.*

Набуття Україною статусу кандидата на вступ до Європейського Союзу та старт переговорів про членство забезпечили доступ до європейських ресурсів та програмам підтримки, що входять до числа ключових політик ЄС [1].

Політика згуртування є центральним напрямом інвестиційної діяльності ЄС, покликаним зменшити нерівність між регіонами та посилити соціально-економічну інтеграцію країн-членів.

Втілення політики згуртованості ЄС відбувається через систему структурних фондів, що мають на меті вирівнювання економічного розвитку між окремими європейськими регіонами. Хоча фінансова підтримка доступна для всіх регіонів Євросоюзу, першочергово вона спрямовується на малозабезпечені та проблемні території. Фінансування з фондів реалізується через інструменти у вигляді грантів, кредитів та гарантій, доступних для державних і громадських інституцій, підприємств, муніципалітетів і місцевих громад [1].

«Політика згуртованості була рятівним колом, що підтримує держави-члени та регіони у подоланні нещодавніх криз. Таким чином, вона запобігла загостренню внутрішньої диспропорції в Союзі та зміцнила економічну, соціальну та територіальну згуртованість у ЄС. Місця, які залишаються позаду, можуть стати кровоточивими ранами в наших демократіях. Як європейці, одна з наших ключових цінностей полягає в тому, щоб переконатися, що кожен і кожне місце мало значення, і щоб кожен був частиною нашого спільного процвітання» *(Еліза Феррейра, комісар з питань згуртованості та реформ)[3].*

Європейські структурні та інвестиційні фонди відіграють ключову роль у стимулюванні економічного зростання по всій території Європейського Союзу. Вони складають значну частину, понад половину бюджету ЄС. Завдяки спільній дії, ці фонди спрямовують інвестиції в освіту, наукові розробки та працевлаштування, що сприяє формуванню стабільної, конкурентоспроможної та соціально орієнтованої економіки на європейському рівні [7].

На період 2021-2027 рр. політика згуртованості ЄС спрямована на наступні 5 цілей:

Більш конкурентоспроможна та розумна Європа завдяки інноваціям та підтримці малого та середнього бізнесу, а також цифровізації та цифровому зв'язку;

Більш зелена та екологічна Європа, низьковуглецева та стійка;

Більш об'єднана Європа завдяки покращенню мобільності;

Більш соціальна Європа, шляхом підтримки зайнятості, освіти, розвитку навичок, соціальної інтеграції та рівного доступу до охорони здоров'я, а також шляхом посилення ролі культури та сталого туризму;

Ближча Європа до громадян завдяки підтримці місцевого розвитку та сталий міський розвиток по всьому ЄС [5].

У межах бюджету Європейського Союзу фонди ЄСІ виступають одним із наймасштабніших джерел інвестицій, спрямованих на зміцнення територіальної, економічної та соціальної єдності регіонів, а також на посилення їхньої стійкості й здатності до відновлення після кризових подій останніх років [3].

Група основних фондів ЄС на 2021-2027 рр. складається з:

Європейський фонд регіонального розвитку – розроблений для зміцнення економічної, соціальної та територіальної згуртованості в Європейському Союзі. Його метою є виправлення дисбалансів між регіонами, що дозволить **інвестувати в розумнішу, зеленішу, більш пов'язану та більш соціальну Європу, ближчу до своїх громадян [4]**.

Європейський соціальний фонд плюс – це основний інструмент Європейського Союзу для інвестування в людей. На період 2021-2027 ЄСФ+ продовжуватиме робити важливий внесок у сфері зайнятості, соціальної сфери, освіти та розвитку навичок, включаючи структурні реформи в цих сферах [6].

Фонд згуртування – підтримує інвестиції в галузі охорони **навколишнього середовища** та трансєвропейських мереж у сфері **транспортної інфраструктури** (TEN-T) [2].

Фонд справедливого переходу – це новий інструмент фінансування на 2021–2027 роки. Він підтримує території, які найбільше постраждали від переходу до кліматичної нейтральності. Зокрема, він допоможе регіонам, що залежать від твердого викопного палива та від вуглецевомістких галузей промисловості, пом'якшити соціально-економічні наслідки їхньої трансформації [9].

Інтеррег – програма європейського територіального співробітництва, завдяки сприянням транскордонному, транснаціональному та міжрегіональному співробітництву між регіонами країн-членів ЄС, а також деяких сусідніх держав [8].

Прямий доступ до фінансування з цих фондів наразі передбачений переважно для країн-членів Європейського Союзу. Україна зможе претендувати на використання цих ресурсів лише після набуття повноправного членства в ЄС. Водночас уже сьогодні важливо розуміти принципи функціонування цих фондів, щоб бути підготовленими до ефективного їх використання, коли вони стануть доступними. Саме кошти структурних фондів регіонального розвитку ЄС мають потенціал стати вагомим інструментом для стимулювання регіонального розвитку, залучення інвестицій та зміцнення економічної динаміки нашої країни [1].

Отже, Європейські Структурні та Інвестиційні Фонди є не лише фінансовими механізмами підтримки країн ЄС, а й стратегічними інструментами побудови стійкої, згуртованої та інноваційної Європи. Для України, яка рухається шляхом європейської інтеграції, розуміння принципів їхнього функціонування та підготовка до їх ефективного використання має вирішальне значення. Попри обмежений доступ до повноцінного фінансування на поточному етапі, вже сьогодні українські регіони можуть накопичувати досвід та зміцнювати міжрегіональні партнерства. З набуттям повноправного членства в ЄС Україна отримає доступ до одного з найпотужніших інвестиційних інструментів Європи, здатного змінювати регіони, модернізовувати інфраструктуру, підтримувати людський капітал і забезпечувати стійке економічне зростання. Готовність ефективно залучати та освоювати ці ресурси стане важливим чинником як для внутрішньої трансформації, так і для повноцінного включення України в європейський простір соціального та економічного добробуту.

Список використаних джерел

1. Гуменюк О. Політика згуртованості ЄС: можливості залучення фінансових ресурсів для України [Електронний ресурс] // *Реанімаційний Пакет Реформ*. – Режим доступу: https://rpr.org.ua/news/polityka-zghurtovanosti-yes-mozhlyvosti-zaluchennia-finansovykh-resursiv-dlia-ukrainy/ (дата звернення: 01.05.2025).

2. Cohesion fund (CF) [Електронний ресурс] // *Cohesion Open Data Portal*. – Режим доступу: https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/cf/21-27 (дата звернення: 01.05.2025).

3. EU Cohesion Policy: European Structural and Investment Funds supported SMEs, employment of millions of people and clean energy production [Електронний ресурс] // *European Commission*. – Режим доступу: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_389 (дата звернення: 01.05.2025).

4. European regional development fund (ERDF) [Електронний ресурс] // *Cohesion Open Data Portal*. – Режим доступу: https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/erdf/21-27 (дата звернення: 01.05.2025).

5. European regional development fund [Електронний ресурс] // *European Commission*. – Режим доступу: https://ec.europa.eu/regional_policy/funding/erdf_en (дата звернення: 01.05.2025).

6. European social fund plus (ESF+) [Електронний ресурс] // *Cohesion Open Data Portal*. – Режим доступу: https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/esf_plus/21-27 (дата звернення: 01.05.2025).

7. European structural and investment funds [Електронний ресурс] // *EU Funds*. – Режим доступу: https://eufunds.ie/european-structural-and-investment-funds/ (дата звернення: 01.05.2025).

8. Interreg [Електронний ресурс] // *Cohesion Open Data Portal*. – Режим доступу: https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/interreg/21-27 (дата звернення: 01.05.2025).

9. Just transition fund (JTF) [Електронний ресурс] // *Cohesion Open Data Portal*. – Режим доступу: https://cohesiondata.ec.europa.eu/funds/jtf/21-27 (дата звернення: 01.05.2025).

УДК 321.7

Марина ШИКАРЕНКО,
студентка 2-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Постконфліктне врядування» кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Maryna SHYKARENKO,
2st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «European studies for public administrators» of the Department of Post-conflict governance, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Тетяна ДЕРУН,*** *кандидат наук з державного управління, доцент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ФОРМИ ПРЯМОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ ТА ЄС

FORMS OF DIRECT DEMOCRACY IN UKRAINE AND THE EU

Nowadays, when democratic values are increasingly determining political priorities, the issue of direct democracy has become acute, gained weight and has become multidimensional. Against the backdrop of global crises, political divisions, a decline in faith in representative institutions, and a growing number of citizens seeking to participate in public affairs, there is a growing interest in direct democracy as a means of realizing people's sovereignty. This topic is relevant both for countries that are on the path to democracy and for countries that are integrating various forms of direct citizen participation into their political structures. In this context, the analysis of the European Union's experience in the functioning of the institution of direct democracy in general and its forms that have proven to be effective should become the basis for developing a conceptual approach to improving the mechanisms of direct democracy in Ukraine, which should be based on the principles of legal certainty, inclusiveness and openness.
Keywords: *direct democracy, participatory democracy, expression of citizens' will, referendum.*

Досвід прямої демократії у кожній державі та регіоні різний та залежить від багатьох чинників. В Україні головними викликами перед повноцінним впровадженням європейського досвіду є: патерналістська культура, нерозвинутість громадянського українського суспільства, російська загроза, нестабільність політичних інституцій, відсутність демократично налаштованої еліти, відсутність сталої практик прямого волевиявлення, зубожіння населення та його аполітичність тощо. Усі ці чинники стримують розвиток прямої демократії в Україні.

Досвід кожної держави унікальний через вказані обставини, однак у межах європейської інтеграції Україна має перейняти «правила гри», за якими живе об'єднання та відповідати їх критеріям заради швидкого отримання повноцінного членства в ЄС. Україні варто дотримуватися загальних демократичних норм та цінностей, переймати філософію законодавчих норм та практичних реалізацій прямої демократії, а не копіювати досвід. У цьому аспекті важливе не машинальне відтворення, а не вивчення та переосмислення стандартів ЄС у сфері прямої демократії та врахування українського контексту, що призведе до якісних, а не декларативних змін у цій сфері.

У ході аналізу зарубіжного досвіду реалізації інституту референдуму у державах ЄС (Франції, Італії, Іспанії) можна виокремити певні рекомендації, які б варто було імплементувати в українське законодавство:

Внести зміни до закону України щодо референдуму за народною ініціативою, зробивши процедурою більш народною (не з волі президента чи ЦВК, а певної кількості виборців, як це є в Італії).

Конституційні чи органічні закони, які мають найбільший вплив на розвиток суспільно-політичного життя вносити на референдум для затвердження чи відхилення законодавчої ініціативи, яку схвалив парламент, як це передбачено в Іспанії.

Зробити всеукраїнські референдуми зобов'язальними для найважливіших питань держави, такі як зміна території держави чи зміни до конституції, які до цього були ухвалені парламентом.

Розшири перелік питань, з яким до народу на референдум може звертитися Верховна Рада України (це буде корисно з точки зору форми правління в Україні: парламентарно-президентська республіка). Цей список не є вичерпним, однак покликаний для імплементації досвіду держав-членів ЄС у суспільно-політичне життя України.

Розширити можливості місцевого референдуму та зробити його рішення імперативним (зобов'язальним) для органів місцевого самоуправління, як це є у Франції, при цьому додаючи можливість це робити не лише у випадках, коли суб'єктом ініціативи є органи місцевого самоуправління, що покращить проведення в Україні політики децентралізації, розпочатої з 2015 р.

Розширити можливості місцевих референдумів щодо питань суспільно-гуманітарної політики, що буде актуальним у зв'язку із проведенням політики декомунізації та деімпералізації, які проходять в Україні щодо топонімічних назв.

У рамках політики децентралізації, розширити можливість проведення місцевих референдумів з питань визначення ОТГ, що пожвавить процес об'єднання та унормує децентралізацію, з точки зору природнього об'єднання громад (досвід Італії та Іспанії).

Загалом, варто наголосити, що Верховна Рада має розглянути та ухвалити проєкт закону про місцевий референдум, адже він є однією з форм прямої демократії та важливим елементом місцевого самоврядування, адже надає громадам можливість самостійного вирішення важливих для них питань прямого шляхом голосування. Як відомо, Закон України «Про всеукраїнський та місцеві референдуми» втратив чинність ще у 2012 році. З того часу парламентом дев'ятого скликання було напрацьовано альтернативний законопроєкт, проте він так і не був розглянутий через повномасштабне вторгнення Російської Федерації та територію України. Наразі нормативно-правове регулювання місцевих референдумів має значні прогалини: основного закону немає, а окремі положення регулюються у інших законодавчих актах лише на понятійному та предметному рівнях. Напрацьований парламентом проєкт закону № 5512 «Про місцевий референдум» [62] має на меті створити правову основу для реалізації такої локальної форми прямої демократії як місцевий референдум, передбачити механізми підготовки та проведення референдумів на місцевому рівні, зокрема, рівняючись на досвід країн-партнерів, а також гарантувати громадам право, передбачене Конституцією України, на участь у вирішенні важливих суспільно-політичних питань.

За словами Голови Верховної Ради Руслана Стефанчука, «застосування такого ефективного інструменту впливу на рішення влади як референдум має стати запорукою вирішення найбільш актуальних проблем місцевого значення». Спікер українського парламенту пояснив, що відповідно до тексту напрацьованої парламентаріями ініціативи, «суб'єктами ініціювання місцевого референдуму можуть бути щонайменше 10% виборців, виборчі адреси яких відносяться до території відповідної територіальної громади станом на останній день місяця, що передував місяцю, в якому розпочинається збір підписів на підтримку ініціативи. Ініціювати місцевий референдум також можуть сільська, селищна, міська рада або їх голова» [4].

Документом пропонується регламентувати, що «предметом місцевого референдуму може бути: затвердження статуту, програми розвитку територіальної громади або змін до них, дострокове припинення повноважень сільської, селищної, міської ради або голови; втрата чинності нормативно-правовим актом органу місцевого самоврядування або окремими його положеннями, а також інше питання місцевого значення, віднесене Конституцією та законами України до відання територіальної громади, її органів та посадових осіб».

Водночас «не можуть бути предметом місцевого референдуму питання: які є предметом всеукраїнського референдуму, питання, що суперечать положенням Конституції та законів України, питання, що спрямовані на ліквідацію незалежності України, порушення державного суверенітету і територіальної цілісності, створення загрози національній безпеці України, розпалювання міжетнічної, расової, релігійної ворожнечі, віднесені Конституцією та законами до компетенції інших посадових осіб та органів публічної влади, питання щодо реалізації окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих органам місцевого самоврядування законом (делеговані повноваження), а також питання, які стосуються ухвалення рішення щодо затвердження, зміни місцевих бюджетів, тарифів на житлово-комунальні послуги, втрати чинності такими рішеннями, питання щодо внесення змін, скасування індивідуальних актів органів місцевого самоврядування. Не може бути предметом місцевого референдуму ухвалення нових нормативно-правових актів». Зазначається, що на один референдум є можливість винести лише одне питання. Водночас пропонується передбачити, що

проведення таких референдумів на територіях, які були окуповані агресором, можливе лише через три роки після повернення їх під контроль Української держави [2].

Відповідний документ має бути ухвалений українським парламентом після завершення військового стану в державі, адже у контексті євроінтеграції України та децентралізації є необхідним зміцнення ролі громад в процесі ухвалення суспільно-політичних рішень, а також для посилення демократичних інститутів у державі, зокрема прямої демократії. Для успішної реалізації зазначеного необхідно ухвалити належну правову базу, яка буде базуватись на європейських стандартах політичної участі громадян, враховуючи найкращі міжнародні практики.

Водночас у 2021 році Верховна Рада України прийняла новий закон, що має вгаювати усі питанні у цій царині – Закон України «Про всеукраїнський референдум» [1]. Тематикою референдуму стануть зміни до конституції (до I, III та XIII розділів), питання загальнодержавного значення, питання скасування окремих норм або цілого закону. Не можна виносити на референдум питання, які суперечать конституції або нормам міжнародного права, законопроекти з питань податків, бюджету чи амністії. Також під забороною питання, спрямовані на ліквідацію незалежності, порушення суверенітету або територіальної цілісності, розпалювання расової або міжетнічної ворожнечі.

Призначити референдум може Верховна Рада і Президент, також у законі прописана можливість провести його за народною ініціативою (з питань загальнодержавного значення або скасування закону). Для цього необхідна вимога щонайменше 3 млн громадян України за умови, що підписи зібрані не менш ніж у 2/3 адміністративно-територіальних одиниць (мінімум по 100 тисяч у кожній). Потім проведення референдуму повинно бути підтверджено указом президента. Участь у референдумі добровільна, голосування – таємне. Виборець голосує шляхом подання бюлетеня, передбачено також електронне голосування.

Результати референдуму не потребують затвердження будь-яким державним органом. Референдум визнається таким, що відбувся, якщо в ньому взяли участь щонайменше 50% виборців. Змінити рішення, ухвалене на референдумі, можна тільки на іншому референдумі, але не раніше, ніж за три роки. Ухвалене на референдумі рішення набуває чинності за 10 днів після визначення результатів. Якщо рішення негативне, повторно винести його на голосування можна тільки за рік. Відповідно до закону референдум не можна проводити водночас із черговими й позачерговими виборами, а також якщо в країні (або окремій місцевості) введено воєнний або надзвичайний стан.

Загалом, проаналізувавши зарубіжний та український досвід, можна виокремити декілька рекомендацій для України:

Посилити процес сканування профільного українського законодавства на предмет усунення колізій із законодавством ЄС, що дасть можливість виконати умови Єврокомісії щодо членства України в ЄС.

Передбачити державним бюджетом кошти на відшкодування витрат, пов’язаних із народними ініціативами (як у Іспанії).

Спростити процедуру ініціювання громадянами різних форм прямої демократії, особливо референдуму, що передбачено законом від 2021 року.

ЄС спрямовувати кошти (гранти) на потреби громадських ініціатив, які ініціюють різні форми прямої демократії, передбачити чіткий механізм отримання та спрямування виділених коштів.

Напрацювати стратегію для поліпшення політичної культури українців, шляхом стимулювання громадських ініціатив у законний та конструктивний спосіб, щоб мінімізувати «вуличні активності» громадян.

За прикладом Франції передбачити більшу залученість громадян у справи місцевого рівня, підготувавши необхідну законодавчу та ресурсну базу.

Отже, перелік рекомендацій щодо впровадження досвіду держав ЄС в українські реалії не вичерпуються тими, що було запропоновано у даній роботі. Досвід ЄС не є універсальним, що засвідчує результати другого розділу, однак він дає основні принципи та стандарти, що характерні для держав, що входять ЄС. Тому їх досвід є дороговказом для України заради швидшої інтеграції до ЄС. Російська агресія корегує ті принципи та норми, що є прийнятими для Європи, однак в Україні можуть стати елементом загрози національній безпеці, шляхом підриву територіальної цілісності та суверенітету. Тому при впровадженні досвіду держав ЄС варто виходити із тих реалій, які характерними є для України в умовах повномасштабного російського вторгнення.

Список використаних джерел

1. Про всеукраїнський референдум: Закон України від 26.01.2021 р. № 1135-IX [Електронний ресурс]. – URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1135-20#Text

2. Про місцевий референдум: Проєкт Закону від 19.05.2021 [Електронний ресурс]. – URL: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/26620

3. Стефанчук Р. О., Федоренко В. Л. Всеукраїнський референдум у системі референдної демократії : монографія / Р. О. Стефанчук, В. Л. Федоренко. – Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2020. – 162 с.

4. Стефанчук пояснив, як можна ініціювати місцевий референдум [Електронний ресурс] // Укрінформ. – URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3248586-stefancuk-poasniv-ak-mozna-iniciuvati-miscevij-referendum.html

УДК 351:323.2:[321.7:004.77](480:477):061.1ЄС

Марко ШИЛЯЄВ,
студент 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОНП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Marko SHYLIAIEV,
1 st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «Public Management and Administration: EU Integration» of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0004-2904-6480

Науковий керівник: ***Світлана КУСТОВА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

РОЗБУДОВА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА: УРОКИ ФІНЛЯНДІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ

CIVIL SOCIETY DEVELOPMENT: LESSONS FROM FINLAND FOR UKRAINE

The development of civil society is not spontaneous – it must be nurtured by the state through inclusive, citizen-centric approaches that prioritize participation. Drawing on Finland's participatory democracy model, this analysis shows how digital tools, legal guarantees, and early civic education create a public governance ecosystem aligned with EU values. Through collaborative policymaking – from children's parliaments to national initiatives – Finland ensures citizens feel represented and heard. For Ukraine, EU integration oriented, this model provides both inspiration and a roadmap: democracy thrives when public servants act as facilitators of dialogue, not gatekeepers of bureaucracy.
Keywords: *participatory democracy, digital democracy, citizen engagement, human-centered approach, EU integration.*

Розвиток громадянського суспільства є запорукою успіху розбудови демократичного та сталого розвитку країни. Важливо наголосити, що країна та її інституції існують для громадян, а не навпаки. Саме тому варто дотримуватися людиноцентричного вектора, коли мова йде про процеси державотворення. Але без залученості та ініціативності самих громадян, громадянське суспільство в суті своїй існувати не може. Нізвідки громадянське суспільство не візьметься, тому треба впроваджувати відповідні ініціативи з боку держави. У процесах його розбудови доцільно розглядати успішні кейси інших країн, особливо країн Європейського Союзу, зважаючи на проєвропейський курс України.

За даними дослідження проведеного The Economist Intelligence Unit Limited опублікованих у 2025 році, Скандинавські країни займають 5 з 7 місць у рейтингу найдемократичніших країн світу станом на 2024 рік. [4, p.25]. Одним з найуспішніших прикладів для наслідування є Фінляндія, яка не тільки стабільно тримається у топі рейтингів, а й ілюструє ефективну модель функціонування громадянського суспільства як повноцінного партнера держави.

Фінляндія постає еталоном за рівнем та легкістю участі громадян у публічному управлінні, що забезпечується високим рівнем демократичних інститутів та відкритістю державного апарату. Участь громадян у публічному управлінні включає активну роль у прийнятті рішень на різних рівнях: від місцевого самоврядування до національного рівня. Основними формами такої участі є вибори, референдуми, петиції, участь у громадських слуханнях та комітетах, а також розвиток електронної демократії.

Починаючи з 1995 року, Закон про місцеве самоврядування (LGA) закріплює за громадянами право участі в ухваленні рішень на місцевому рівні. З метою активізації громадянської участі та підтримки ініціатив, муніципалітет Гельсінкі запровадив онлайн-платформу, та навіть, мобільний додаток (який станом на 2024 рік закритий та чекає оновлення), що дозволяє мешканцям подавати власні пропозиції та брати участь у формуванні політик [6; 1].

Правова основа громадянської участі у Фінляндії закладена на найвищому рівні – у Конституції країни. У статті 14 частині 2 вона надає право голосу на муніципальних виборах та референдумах усім громадянам Фінляндії, а також іноземцям, які постійно проживають на її території та досягли 18-річного віку. Проте документ не обмежується лише формальним правом участі: у ньому прямо вказано, що «органи державної влади повинні сприяти можливостям для особи брати участь у суспільній діяльності та впливати на рішення, які її стосуються» [2, p.131; 10].

На підтвердження цього принципу, на початку 2000-х Фінляндія запровадила цілеспрямовану політику щодо посилення участі громадян. У 2003 році уряд прем'єр-міністра Матті Ванганена ініціював «Програму політики участі громадян», яка тривала до 2007 року. Вона охоплювала всі рівні публічного управління – від національного до місцевого – та була покликана заохотити громадян до активної участі у формуванні політики, зокрема через вплив на порядок денний та розробку альтернативних рішень. Ця програма стала важливою віхою у формуванні сталої моделі демократії участі у Фінляндії [7, p.146].

Цей принцип людиноцентричності отримує продовження і в тематично вужчому нормативно-правовому напрямі, зокрема у сферах екології та землекористування. Так, у статті 20 Конституції зазначено: «органи державної влади повинні прагнути гарантувати кожному право на здорове довкілля та можливість впливати на рішення, що стосуються його середовища проживання» [2,p.132; 10]. Це ще раз підтверджує акцент фінської держави на відкритості, відповідальності та прозорості ухвалення рішень, які впливають на повсякденне життя громадян.

Фінська модель демократії тяжіє до співтворення політики разом із суспільством. Саме тому держава не лише надає права, а й створює умови для їх реалізації. Зокрема, Міністерство юстиції забезпечує інфраструктуру електронної демократії, яка дає змогу громадянам взаємодіяти з органами влади онлайн, впливати на законодавчі процеси, подавати ініціативи та отримувати зворотний зв'язок. Ба більше, Міністерство координує консультативні процеси, надає методичну підтримку іншим установам та здійснює загальний нагляд за умовами, які забезпечують реальну громадянську участь. Важливою сферою відповідальності міністерства є також розвиток волонтерства як форми самовираження громадян і невіддільної частини живого громадянського суспільства [3].

Слід зауважити й про сам феномен волонтерства та громадянських об'єднань у фінському соціумі. Так, станом на 31 грудня 2024 року в Фінляндії нараховувалось майже 110 000 різноманітних асоціацій [9], що в середньому становить приблизно 1 об'єднання на 50 осіб. В контексті волонтерства варто зазначити, що опитування, проведене організацією соціальної адвокації «Громадянський форум», показало, що приблизно 40% фінів займалися волонтерством у 2018 році [2, p.101].

Особливо цікавою є сама система фінансування громадянських об'єднань, окрім звичних програм фінансової допомоги від уряду в Фінляндії діє система фінансування «Veikkaus», за однойменною назвою єдиного монопольного державного оператора азартних розваг (лотереї, ігрові автомати, букмекерство) – значна частина грошових надходжень якого передається на підтримку громадських об'єднань, молоді, спорту, охорони здоров'я, мистецтва тощо. Так, тільки у 2019 році «Veikkaus» розподілила 1 009 мільйонів євро своїх надходжень до державного бюджету [2, p.108] на розвиток раніше згаданих напрямів.

Справжнього розквіту залучення громадськості набуло з ухваленням Закону про громадянську ініціативу, що набув чинності у 2012 році. Цей нормативний акт заклав правові підвалини для подання ініціатив на загальнонаціональному рівні та став прикладом реального посилення демократичних практик у публічному управлінні. Відповідно до частини 4, статтею 53 Конституції Фінляндії, ініціатива вважається чинною за умови, що її підписали не менше 50 000 громадян із правом голосу, що становить орієнтовно 1,2% від усього електорату. Ініціатива має бути чітко сформульованою пропозицією – чи то щодо запровадження нового закону, чи внесення змін або скасування чинного, – і належати до компетенції парламенту. Хоча в реальній політичній практиці більшість таких ініціатив згодом відхиляється, прийняття закону стало каталізатором розвитку електронної демократії [2, p.132].

Зокрема варто відзначити створення цілісної цифрової інфраструктури участі – офіційної платформи demokratia.fi [5], запущеної у 2014 році, що адмініструється Міністерством юстиції. Саме там громадяни можуть знайти усі доступні онлайн-інструменти для впливу на політичні, державотворчі процеси та процеси муніципального розвитку.

Зокрема, платформа об'єднує низку сервісів:

Digiraati – дає змогу молоді до 29 років брати участь у суспільних обговореннях;

kansalaisaloite.fi – дозволяє подавати та підтримувати національні громадянські ініціативи;

hyvinvointialuealoite.fi – інструмент для подання ініціатив щодо послуг у сфері охорони здоров'я та соціального забезпечення;

kuntalaisaloite.fi – сервіс для подання пропозицій до місцевої влади;

lausuntopalvelu.fi – дає змогу залишати коментарі до законодавчих ініціатив та урядових рішень;

otakantaa.fi – майданчик для участі громадян у проєктах і діалозі з владою;

puoluerekisteri.fi – ресурс для реєстрації політичних партій та збору підтримки;

European citizens' initiatives – інструмент участі у формуванні політики ЄС через ініціативи громадян;

Petitions to the European Parliament – подання петицій до Європарламенту;

Have your say on EU policies – можливість долучитись до обговорень і консультацій щодо політики Європейського Союзу.

Таким чином, demokratia.fi виступає не лише як зручний інструмент, а як цілісна екосистема цифрової демократії, що охоплює як національний, так і європейський рівні.

Анна-Кайса Іконен, Міністерка місцевого та регіонального самоврядування Фінляндії у статті від 17 вересня 2024 року про нову систему «діалогів» зазначає, що попри високий рівень довіри у фінському суспільстві, громадяни досі не завжди вірять у здатність бути реально почутими. Нові форми участі мають враховувати не лише зміст, а й сам момент залучення – щоб він був значущим для людини. Ключова мета ініційованих урядом «національних діалогів» – не просто отримання зворотного зв'язку, а створення простору для взаємного розуміння в суспільстві. Провідною ідеєю постає інклюзивність – залучення всіх верств населення: від дітей у дитсадках та молоді в молодіжних радах до літніх людей та людей з інвалідністю. – Так, у дітей в дитячих садках також є свої дитячі парламенти, в яких вони можуть брати участь у плануванні повсякденної діяльності, відповідно до свого віку [8]. Таким чином, можна стверджувати, що система освіти Фінляндії націлена на те, щоб з самого раннього віку, формувати в дітей усвідомлення їх ролі як повноправних громадян, які не просто пасивно погоджуються з прийнятими рішеннями, а активно беруть участь у демократичних процесах. Як каже Анна-Кайса Іконен: «Життєво важливо, щоб кожен у суспільстві мав можливість слухати та бути почутим щодо поточних і майбутніх питань» [8].

Досвід Фінляндії переконливо демонструє, що розвиток громадянського суспільства є не лише наслідком політичної волі, а й результатом системного підходу, правових гарантій, цифрових інструментів та культурного виховання участі змалку. Людиноцентричність, відкритість, діалог і залучення громадян на всіх рівнях – від дитячих парламентів до загальнонаціональних ініціатив – стали основою фінської моделі демократії. Для України, яка прагне інтегруватися в європейський простір, цей приклад є надзвичайно цінним. Уроки Фінляндії засвідчують: сильне громадянське суспільство формується не лише завдяки активним громадянам, а й завдяки державі, яка не боїться чути свій народ і створює для цього реальні, зручні та ефективні умови. Громадянська освіта з самого малечку, інклюзивність, що охоплює всі вікові та соціальні групи, людиноцентризм, фінансування громадських об'єднань, інноваційні підходи у цифровій демократії – все це є елементами стійкої, успішної демократії, яку варто наслідувати. І Україна вже має для цього підґрунтя – зокрема через платформу «Дія» – можна вже зараз поступово впроваджувати системи прямого діалогу між владою та громадянами. Україні варто переймати Фінський досвід, адаптуючи його до власного контексту, щоб розбудовувати європейську демократію, де кожен громадянин не лише має право голосу, а й відчуває свою дієвість.

Список використаних джерел

1. Ahjo Explorer. Helsinki Region Infoshare : Verkkosivusto. URL: https://hri.fi/data/fi/showcase/ahjo-explorer (дата звернення 05.05.2025).

2. Civic Space Scan of Finland : OECD Public Governance Reviews / OECD. Paris : OECD Publishing, 2021. 182 p. DOI: https://doi.org/10.1787/f9e971bd-en.

3. Democracy and participation. Ministry of Justice Finland : website. URL: https://oikeusministerio.fi/en/democracy-and-participation (дата звернення 05.05.2025).

4. Democracy Index 2024 : EIU report. The Economist Intelligence Unit Limited : website. URL: https://www.eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2024 (дата звернення: 05.05.2025).

5. Demokratia.fi : Verkkosivusto. URL: https://demokratia.fi (дата звернення 05.05.2025).

6. Helsinki's participation and interaction model. IOPD Technical Secretariat : website. URL: https://oidp.net/en/practice.php?id=1230 (дата звернення 05.05.2025).

7. Holkeri K. *The Citizen Participation Policy Programme, Finland.* Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policy and Services : report / OECD. Paris : OECD Publishing, 2009. 322 p. DOI: https://doi.org/10.1787/9789264048874-en.

8. Ikonen A.-K. *New frontiers for meaningful citizen participation – the Finnish case.* OECD : website. URL: https://www.oecd.org/en/blogs/2024/09/new-frontiers-for-meaningful-citizen-participation---the-finnish-case.html (дата звернення 05.05.2025).

9. Number of associations and religious communities. Finnish Patent and Registration Office : website. URL: https://www.prh.fi/en/yhdistysrekisteri/statistics/numberofassociationsandreligiouscommunities.html (дата звернення 05.05.2025).

10. Suomen perustuslaki alkaen 11.06.1999 № 731/1999. URL: https://finlex.fi/fi/lainsaadanto/saadoskokoelma/1999/731 (дата звернення 05.05.2025).

УДК: 351.862:327.5

Олександр ЮР'ЄВ,
аспірант кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Oleksandr YURIEV,
PhD student of the Department of European Integration Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Public Administration of Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0001-9594-6015

Науковий керівник: ***Вікторія ГУРА,*** *кандидат економічних наук, доцент, докторант, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

CRITERIA FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE REGION'S SECURITY POTENTIAL IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

It is explored criteria for assessing the effectiveness of managing regional security potential in the context of Ukraine's European integration. The concept of regional security potential is defined as a combination of resources, institutional capacities, and governance mechanisms aimed at ensuring resilience to threats and sustainable development. The study emphasizes the importance of aligning evaluation indicators with European Union standards, including transparency, accountability, resource efficiency, and public participation. A system of adapted assessment criteria is proposed to enhance regional security governance. The practical relevance of the approach is linked to the decentralization reform and the need to strengthen public institutions. The research findings may be used for improving monitoring systems, optimizing decision-making, and integrating Ukrainian regions more effectively into the European security space.
Keywords: *regional security, governance efficiency, public administration, EU integration, assessment criteria.*

Сучасна геополітична ситуація, збройна агресія проти України та активні євроінтеграційні процеси зумовлюють нагальну потребу у формуванні ефективної системи управління безпековим потенціалом регіонів. В умовах децентралізації та інтеграції у європейський простір вітчизняне державне управління має бути спроможним адекватно реагувати на виклики та загрози, використовуючи прозорі, об'єктивні та стандартизовані критерії оцінювання ефективності.

Під безпековим потенціалом регіону слід розуміти сукупність наявних ресурсів, механізмів, інституційних і управлінських можливостей, що забезпечують здатність регіону протидіяти загрозам та зберігати сталий розвиток. До основних компонентів безпекового потенціалу можна віднести: економічну стійкість, соціальну згуртованість, інституційну спроможність органів влади, екологічну та енергетичну безпеку, кібербезпеку та інформаційну стійкість [1].

У процесі євроінтеграції Україна зобов'язується гармонізувати внутрішню політику з європейськими стандартами, зокрема у сфері безпеки. Це передбачає впровадження принципів належного врядування (good governance), забезпечення публічної відкритості та підзвітності, використання індикаторів ефективності, прийнятих у практиці ЄС (наприклад, індекси регіональної конкурентоспроможності, індекси соціальної стійкості тощо) [2].

Науковці сьогодні відзначають, що стала міжнародна підтримка сектора безпеки та оборони України в середньостроковій перспективі сприятиме вирішенню таких взаємопов'язаних цілей, як забезпечення стабільного соціально-економічного відновлення України та стримування загрози поновлення російської агресії. Для Європи Україна стала фактично кордоном, який захищає від зростаючих мілітаристських та ревізіоністських прагнень росії, яка намагається ослабити цінності європейської демократії та відновитися як домінантна військова та політична сила на континенті [3].

Усе вище зазначене дає можливість запропонувати наступну систему критеріїв для адекватної оцінки ефективності управління безпековим потенціалом регіону, що враховує специфіку регіонального контексту та відповідає стандартам Європейського Союзу, а саме:

Результативність управлінських рішень. Передбачає досягнення стратегічних цілей регіональних програм безпеки та зменшення рівня загроз (наприклад, кримінальних, екологічних, кібернетичних).

Ефективність використання ресурсів. Має на меті раціональне планування та фінансування заходів безпеки; мінімізацію втрат і неефективних витрат.

Інституційна спроможність, яка означає наявність кваліфікованого персоналу, міжвідомчу координацію, відповідність структури органів управління сучасним викликам.

Соціальна чутливість управління, що забезпечить участь громадян у формуванні політик безпеки, прозорість у прийнятті рішень та підвищить рівень довіри до органів влади.

Інтегративність у європейський простір – це адаптація вітчизняної нормативно-правової бази до acquis communautaire (правової системи ЄС), участь регіонів у європейських ініціативах безпеки, залучення міжнародної технічної допомоги [3].

На основі критеріїв оцінювання формуються практичні аспекти впровадження системи реалізації ефективної моделі управління безпековим потенціалом регіону, а саме: створення регіональних центрів моніторингу безпеки, цифровізація управлінських процесів, регулярна звітність на основі визначених критеріїв, навчання кадрів методам стратегічного аналізу та ризик-менеджменту. Так, яскравим прикладом було прийняття Європейською комісією 01 квітня 2025 року ProtectEU – a European Internal Security Strategy (Захист ЄС – Європейська стратегія внутрішньої безпеки), яка спрямована на підтримку держав-членів і посилення здатності ЄС гарантувати безпеку своїм громадянам. Стратегія містить план роботи на найближчі роки з більш чітким правовим інструментарієм, розширеним обміном інформацією та поглибленим співробітництвом у сфері управління безпекою європейського регіону [4].

Отже, ефективне управління безпековим потенціалом регіону в умовах євроінтеграції потребує системного підходу до оцінювання результатів управлінської діяльності. Запропоновані критерії дозволяють сформувати об’єктивну картину якості управління, виявити проблемні зони, покращити координацію та наблизити українські регіони до стандартів управління в ЄС. Посилення безпекового потенціалу регіонів на основі чітких, прозорих і єдиних критеріїв є запорукою не лише локальної стабільності, а й національної безпеки загалом.

Список використаних джерел

1. Крисоватий, А. І., Рущак, І. Б. (2021). Безпековий потенціал регіонів у контексті децентралізації: аналітичний вимір. Фінанси України, № 3, 35–47.

2. Європейська інтеграція. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/integration/

3. Стратегічна переорієнтація України на Захід як ключовий чинник безпеки Центральної Європи. URL: https://niss.gov.ua/news/statti/stratehichna-pereoriyentatsiya-ukrayiny-na-zakhid-yak-klyuchovyy-chynnyk-zabezpechennya

4. Commission unveils ProtectEU – a new European Internal Security Strategy. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_25_920

СЕКЦІЯ 2
РОЛЬ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ПРОЦЕСАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

SECTION 2
THE ROLE OF THE LOCAL GOVERNMENT SYSTEM IN THE PROCESSES OF EUROPEAN INTEGRATION AND RESTORATION OF UKRAINE

УДК: 351.63

Мар'яна БІРЮК,
магістр 1-го року навчання, спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Mariana BIRIUK,
first-year master's student, specialty 281 «Public administration and governance», Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Наталія ЛАРІНА,*** *кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ВПЛИВ БЕЗПЕКОВОЇ СИТУАЦІЇ НА РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

IMPACT OF THE SECURITY SITUATION ON HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT: EUROPEAN EXPERIENCE FOR UKRAINE

The full-scale invasion of the Russian Federation into the territory of Ukraine has significantly affected its security level. As a result of economic shocks, accompanied by large-scale internal population movements and refugee flows, there are huge losses of jobs and incomes of the population. The study shows that the current conditions of martial law pose certain challenges for the retraining and training of personnel, in particular for the performance of new tasks related to the security situation, humanitarian assistance and infrastructure restoration. Therefore, the main task of communities as of today can be considered to be ensuring coordination between state bodies and citizens, attracting international support for the implementation of new programs for the development of human resources.
Keywords: *security level, jobs, martial law, coordination, human resources.*

У зв'язку з нападом рф та введенням воєнного стану на всій території України з початку 24 лютого 2022 року, що засвідчено підписанням Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» від 24 лютого 2022 р. № 64/2022 [1] та Указу Президента України «Про продовження строку дії воєнного стану в Україні» від 15 квітня 2025 р. № 235/2025 [2], Україна зазнала значного захоплення населених пунктів разом із їхньою інфраструктурою та мешканцями, стратегічними об'єктами, підприємствами, організаціями та державними установами, які були введені під контроль країни агресора.

Головним пріоритетом завжди є людське життя, реальність військового конфлікту змушує шукати нові шляхи та місця перебування для належного проживання. Відповідно, в цих умовах для підприємств та організацій постають нові виклики, щодо формування та ефективного використання кадрового потенціалу, нового підходу до організації праці, мотивації та розвитку.

Дослідженню окремих теоретичних і практичних аспектів, пов'язаних із процесом розвитку кадрового потенціалу державної служби України приділили увагу багато О. Ващенко, М. Коновець, Н. Ліповська, В. Луговий, Н. Нижник, О. Оболенський, Л. Прудіус, С. Селіванов, С. Серьогін та ін. Базові положення теорії державного управління розрили В. Бакуменко, Ю. Сурмін та ін.; питання державної кадрової політики – О. Васильєва, А. Рачинський, І. Сурай, В. Федоренко та ін.; етики державної служби –Т. Василевська, М. Оганісян та ін.; професійного навчання державних службовців – Н. Алюшина, Н. Ларіної [3], С. Хаджирадєвої [3], С. Пучкова [4], Ю. Погребняк, В. Чмига та багато інших.

Поняття «трудовий потенціал» припускає розгляд кадрів як активних елементів підприємства, на ефект від поняття «трудові ресурси», що прирівнює кадри до інших видів ресурсів. Цим підкреслюється, що головне на підприємства – не потенційні окремі працівників, а їх загальний потенціал [4]. Вчена С. І. Пучкова вважає, що трудовий потенціал – це сукупність потенціальних природних здібностей, освітнього потенціалу і трудової активності, які починають результативність трудової діяльності [4].

Важливим питанням залишається втрата людського капіталу, а саме загибель та поранення працівників. Війна вносить непоправні втрати людських життів та завдання тілесних ушкоджень, як військовим так і цивільному населенню, включаючи кваліфікованих працівників різних галузей зайнятості та сфер роботи. Відповідно, Україна зазнає величезну втрату людського потенціалу для економіки та суспільства вцілому.

Вагому лепту втрати кваліфікованих кадрів вносять і евакуація та міграція населення. Саме бойові дії та окупація агресором Української території змушує левову частину населення залишати свої домівки. Серед них – значна частина це кваліфіковані фахівці, науковці, підприємці, які вимушені виїхати за кордон в пошуках власної безпеки. Відповідно, тривале перебування їх за кордоном призводить до їх асиміляції на нових ринках праці що ускладнює їх повернення після закінчення війни.

На фоні збройної агресії відбувається зниження якості освіти та професійних навичок, адже відбувається постійне бомбардування та обстріли, що призводить до руйнування освітніх закладів на окупованих території України.

Важливо зазначити, що на ринку праці відбувається дисбаланс, оскільки війна спричинила переорієнтацію економіки, зростає попит на такі професії як: військові, медики, інженери з відновлення інфраструктури, разом з цим, скорочуються інші галузі.

Також, через систематичні тривоги, стрес, втому та втрату мотивації відбувається недостатня кваліфікація нових працівників, виникають труднощі в роботі через перебої з електроенергією та логістикою. В зв'язку з цим, зростає безробіття, особливо серед внутрішньо переміщених осіб.

Проте, в зв'язку з безпековою ситуацією, яка склалася в Україні більшість громадян швидко пристосувалися до нових умов та завдань, виріс досвід волонтерської діяльності, що в свою чергу посилює патріотизм Українців та готовність працювати на перемогу та відновлення країни. Відповідно, ці позитивні тенденції стають основою для подальшого відновлення та розвитку людського капіталу після закінчення війни та за умови впровадження ефективних державних програм.

На нашу думку, для України може бути корисним європейський досвід розвитку кадрового потенціалу в умовах та після завершення безпекової кризи.

Важливо звернути увагу на програму психологічної підтримки ветеранів, членів їхніх сімей та цивільних осіб, які постраждали від війни, які розробила Хорватія після війни в Югославії. Дана програма включала в себе мережу центрів психологічної допомоги, спеціалізовані тренінги та реабілітаційні заходи. Україна може використати цей досвід для створення розгалуженої системи психологічної підтримки для військових, їхніх родин та цивільного населення, яке пережило травматичні події.

Цікавим залишається досвід Польщі після вступу до Європейського Союзу. Польща почала активно використовувати різні структурні фонди ЄС для розвитку своєї інфраструктури та модернізації економіки всередині країни. В свою чергу, це питання вимагало підготовки великої кількості кваліфікованих фахівців у різних галузях, а саме: управління проектами, інженерії та будівництва. Для України доцільно використати даний досвід для планування та реалізації масштабних програм навчання та перекваліфікації для забезпечення кадрами різних процесів для відновлення інфраструктури.

Отже, можемо зробити висновок, що вплив безпекової ситуації на розвиток кадрового потенціалу України є доволі глибоким та багатогранним, що в свою чергу має як негативні наслідки: втрата людського капіталу, зниження якості освіти, економічні труднощі та нестача трудової сили, так і позитивні зрушення: прискорення перекваліфікації та зростання патріотичності серед населення. Важливим питанням залишається вивчення та адаптація європейського досвіду у сфері перекваліфікації, психологічної підтримки, інтеграції переміщених осіб та підготовки кваліфікованих кадрів для відновлення є рухомим важелем для подолання цих викликів та забезпечення сталого розвитку людського капіталу для майбутнього України.

Список використаних джерел

1. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text

2. Про продовження строку дії воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 15.04.2025 р. № 235/2025. URL: https://www.president.gov.ua/documents/2352025-54545

3. Хаджирадєва С. К., Рачинський А. П., Васильєва О. І., Ларіна Н. Б. Управління персоналом у публічній службі : навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» ; за заг. ред. С. К. Хаджирадєвої. Миколаїв : Ємельянова Т. В., 2020. 212 с.

4. Пучкова С. І. Розробка комплексної системи розвитку трудового потенціалу: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.01 економіка, організація і управління підприємствами. Одеса : ОДЕУ, 2002. 21 с.

УДК 352/354

Наталія ГОЙ,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування факультету управління Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника
Nataliia HOI,
candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Public Management and Administration Faculty of Management Vasyl Stefanyk Precarpathian National University
http://orcid.org/0000-0001-7293-6527

РОЛЬ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ПРОЦЕСІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

THE ROLE OF THE LOCAL GOVERNMENT SYSTEM IN THE PROCESS OF RECONSTRUCTION OF UKRAINE

After the devastating consequences of the war, the issue of the country's reconstruction is gaining particular importance for Ukraine. Reconstruction cannot be successful without the active participation of local communities, because it is at the local level that they best possess information about the real needs of people and the specifics of the development of territories. In the conditions of post-war reconstruction, local self-government plays a key role in ensuring sustainable development, consolidating society, and modernizing regional infrastructure. Special attention in scientific research is paid to the analysis of the effectiveness of local governments, their ability to implement comprehensive reconstruction programs, as well as the role of civic participation in shaping the future of the state. The successful activities of local governments are a guarantee of the country's sustainable development in the post-war period. An important aspect in the development of the local government system is strategic planning at the local level.
Keywords: *local government, post-war reconstruction, decentralization process, communities.*

Після руйнівних наслідків війни для України питання відновлення країни набуває особливої ваги. Відбудова не може бути успішною без активної участі місцевих громад, адже саме на місцевому рівні найкраще володіють інформацією про реальні потреби людей та особливості розвитку територій. В умовах повоєнного відновлення місцеве самоврядування відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку, консолідації суспільства та модернізації регіональної інфраструктури. Особливу увагу у наукових дослідженнях приділяють аналізу ефективності органів місцевого самоврядування, їхній спроможності реалізувати комплексні програми відбудови, а також ролі громадянської участі у формуванні майбутнього держави [1]. Успішна діяльність органів місцевого самоврядування є запорукою сталого розвитку країни у післявоєнний період.

Процес децентралізації в Україні розпочався ще у 2014 році, однак після повномасштабного вторгнення його актуальність і темпи реалізації суттєво зросли. За даними аналітичного звіту Мінрегіону України, децентралізація значно посилила фінансову незалежність громад, розширила їхні повноваження у сфері планування, соціальної політики та розвитку інфраструктури [2].

Основними завданнями місцевого самоврядування в умовах відбудови країни є:

– забезпечення реальної участі громадян у процесах прийняття рішень через громадські слухання, електронні петиції, громадський бюджет;

– мобілізація внутрішніх ресурсів громад для фінансування місцевих проєктів;

– залучення інвестицій через створення сприятливого бізнес-клімату на місцевому рівні;

– соціальна інтеграція переміщених осіб, ветеранів війни, сімей загиблих захисників через розробку спеціальних програм підтримки [3].

Науковці наголошують, що відновлення має відбуватися не лише у фізичному вимірі: будівництво доріг, мостів, будівель; а й у соціальному – шляхом відновлення довіри до влади, зміцнення горизонтальних зв'язків у громаді та посилення участі громадян у прийнятті рішень [4].

Особливу роль у відновленні громад відіграє цифровізація. Застосування електронних сервісів: електронні приймальні, платформи для онлайн-обговорень, мобільні застосунки для зворотного зв'язку, підвищує прозорість діяльності органів місцевого самоврядування та сприяє більшій під-

звітності перед громадянами. Згідно з доповіддю Європейського Комітету регіонів, цифровізація дозволяє ефективніше надавати адміністративні послуги навіть у кризових умовах [5].

Важливим аспектом в процесі розвитку системи місцевого самоврядування є стратегічне планування на місцевому рівні. Громади мають розробляти довгострокові стратегії розвитку, що враховують сучасні виклики, зокрема екологічні ризики, демографічні зміни, потреби у розвитку освіти й охорони здоров'я. Багато міжнародних донорів, які підтримують Україну, вимагають наявності саме стратегічних документів для надання фінансування проєктів з відбудови.

Також важливим чинником успіху є активна співпраця громад із міжнародними організаціями та залучення до програм транскордонного співробітництва. Такі ініціативи дозволяють громадам обмінюватися досвідом із європейськими партнерами, запроваджувати кращі практики управління та економічного розвитку.

Місцеве самоврядування є одним із пріоритетних напрямків післявоєнного відновлення України. Його посилення передбачає надання громадам реальних повноважень, ресурсів і можливостей для прийняття рішень, підвищення професійної компетентності місцевих кадрів, запровадження інклюзивних підходів до управління та широке впровадження цифрових технологій. Успіх відбудови залежить від здатності громад забезпечити прозорість, підзвітність і ефективну участь населення у прийнятті рішень. Лише шляхом спільних зусиль органів влади, громадськості та міжнародних партнерів можна забезпечити сталий розвиток територій та побудувати сучасну, європейську Україну.

Список використаних джерел

1. О. Шевчук. Місцеве самоврядування в умовах воєнного стану: виклики та перспективи. *Вісник Національної академії державного управління*. 2022. №2. с. 45–52.

2. Мінрегіон України. *Аналітичний звіт про стан реалізації реформи децентралізації в Україні*. Київ: Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. 2023. 68 с.

3. A. Kuzmenko. Local Self-Governance and Recovery: Key Challenges for Ukrainian Communities. *Journal of Public Administration and Policy Research*, 2023. Vol. 15(3). pp. 112–121.

4. I. Mazur. Strategic Planning for Postwar Recovery at the Local Level. *Public Administration and Regional Development*, 2022. №1. с. 88–95.

5. European Committee of the Regions. *Digitalization of Local Governments and Citizen Engagement in the EU*. Brussels: Publications Office of the European Union. 2021. 42 p.

УДК 321.7:352

Наталія ГРИНЧУК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Nataliia GRYNCHUK,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Regional Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0002-8516-2417

ПІДХОДИ ДО ІНСТИТУАЛІЗАЦІЇ НОВИХ ФОРМ ДОРАДЧОЇ ДЕМОКРАТІЇ В ГРОМАДАХ У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ

APPROACHES TO THE INSTITUTIONALIZATION OF NEW FORMS OF ADVISORY DEMOCRACY IN COMMUNITIES IN THE CONTEXT OF THE EUROPEAN EXPERIENCE

The European experience of implementing deliberative democracy tools, in particular citizens' assemblies and citizens' panels, their main principles, characteristics and advantages are considered. The importance of involving citizens in discussions and decision-making at the local level is substantiated, emphasizing that such an approach allows for more effective identification and resolution of community problems, conservation of resources and development of more people-oriented solutions. Examples of successful implementation of public assemblies in various European countries (Ireland, Great Britain, France, Poland) to address important social issues are given. Particular attention is paid to the key principles of deliberative processes defined in the Recommendation of the Committee of Ministers of the Council of Europe, and the main advantages of introducing forms of deliberative participation, in particular: mandatory consideration of recommendations, inclusiveness, educational nature, increasing the level of trust of citizens and improving relations between authorities and residents. The Ukrainian experience of holding public meetings and public panels in several communities with the support of international organizations was mentioned, demonstrating the potential for institutionalizing these forms of deliberative democracy in Ukraine.

Keywords: *deliberation, public participation, citizen assembly, citizen panel, local self-government.*

Європейський досвід демократичного врядування показує, що участь громадян - це беззаперечна додана вартість, за умови, що це залучення відбувається коректно. В Україні уже багато власних кращих практик, які доводять ефективність такого залучення.

Виходячи із завдання органів місцевого самоврядування щодо забезпечення потреб громад, потрібно розуміти з якими проблемами стикаються мешканці. Залучення мешканців до обговорень чи до спільних досліджень проблем громади не просто більш чітко окреслює проблемне поле, а також залучає знання, вміння, навички, ресурси самих мешканців, значно посилюючи спроможність органів місцевого самоврядування. Також така динамічна взаємодія дозволяє більш швидко дізнаватися про проблеми і реагувати на них.

Вчасне виявлення проблем дозволяє вирішити їх у більш ефективний спосіб і заощадити ресурси – часові, людські, фінансові. Громадяни залучаються до процесу обговорення рішень та розробки стратегій, стають при цьому активними ініціаторами цих рішень. Завдяки залученню мешканців орган місцевого самоврядування отримує ширше уявлення про ситуацію, цінності, бачення, точки зору різних соціальних груп. І це дозволяє розробити більш людиноорієнтовані, стійкі та ефективні рішення, що враховують різні думки. Це сприяє налагодженню культури діалогу та цінності спільно прийнятих рішень, розвиває культуру співтворення.

В основі деліберації є віра в людей, у те, що вони вміють приймати правильні рішення, приходити до згоди, досягати консенсусу, тобто, спільної позиції. І все це цілком можливе за умови створення відповідних умов.

Нині відбувається широке експериментування щодо деліберативних форм, їх мети, дизайну, поєднання з іншими формами участі та інституціоналізації. Наразі вони є одним із найбільш інноваційних методів участі громадян, які відновлюють давньоафінську практику випадкового відбору, оновлену сучасними статистичними методами, які дозволяють стратифікацію – метод, який використовується для забезпечення репрезентативності. Ці нововведення пропонують можливість корисних і цікавих механізмів для доповнення існуючих представницьких демократичних інститутів.

Серед таких нових форм - громадянська асамблея і громадянська панель, які мають схожі принципи, але відрізняються масштабом проблем і чисельністю учасників.

Громадські асамблеї – один з найрозповсюдженіших інструментів деліберативної демократії, який вже впроваджено у багатьох країнах Європи: Німеччині, Італії, Франції, Польщі, Бельгії, тощо. Так, наприклад, в Ірландії проходили громадські асамблеї щодо регулювання питання абортів, у Сполученому Королівстві – щодо Brexit, у Франції – щодо кліматичних питань після протестів «жовтих жилетів». Також цей метод використовувався для обговорення шляху реформування міської адміністрації Дубліна або планування найбільшого інфраструктурного проєкту Копенгагена. Польщі громадянську панель було запроваджено у містах Гданськ, Люблін, а у 2020 році у місті Варшаві за темою кліматичних змін.

Громадянська панель - одна з форм громадської активності, яка передбачає, що певна група мешканців, обрана з урахуванням визначених критеріїв, а саме: статі, віку, місця проживання (мікрорайону) та рівня освіти, розробляє в процесі обговорення і голосування рекомендації за певною тематикою/проблемою, що стосується життя та розвитку міста, які в подальшому є обов'язковими до виконання органами місцевого самоврядування. Голосування за рекомендації відбувається після ознайомлення учасників панелі з необхідною інформацією (освітня частина панелі) та спільного опрацювання рекомендацій (деліберативна складова панелі) [2].

Рекомендація CM/Rec(2023)6 Комітету міністрів державам-членам про дорадчу (деліберативну) демократію Ради Європи включає такі настанови: «проводити будь-який деліберативний процес, який вони вирішують провести, відповідно до таких принципів:

- наявність законодавчої бази,
- чіткість мандату та розробки,
- справедливе представництво,
- активна та інформована участь,
- грамотна фасилітація,
- підзвітність,
- нагляд та належне врядування,
- оцінювання та навчання». [1]

Найбільш важливими перевагами запровадження цих форм деліберативної участі є:

– обов'язковий характер процесу - рекомендації, за які голосують учасники є обов'язковими до розгляду та виконання органами місцевого самоврядування;

– інклюзивність методу - у їх роботі беруть участь не лише свідомі мешканці, а й громада в мініатюрі - люди різного віку, з різним рівнем освіти, що проживають у різних мікрорайонах. Завдяки такому підходу, влада може почути голос тих осіб, які не щодня беруть участь у консультаціях;

– переваги освітнього характеру - зазвичай, панель чи асаблея викликає велике зацікавлення серед представників ЗМІ та організацій, що у поєднанні з відкритою формою освітньої частини, створює простір для популяризації знань;

– асамблея чи панель - це й навчання для кожної зі сторін: курс громадянської позиції - для мешканців; участь у поглибленому партиципаторному процесі - для посадових осіб; можливість представити свої погляди та рекомендації - для експертів і зацікавлених сторін;

– підвищення рівня довіри учасників панелі (та інших мешканців) до цих процесів;

– шанс на подальше зростання громадської активності учасників і учасниць;

– покращення відносин на рівні мешканці – влада;

– нагода для посадових осіб провести змістовну та глибоку розмову з мешканцями;

– поглиблення співпраці з різними профільними структурними підрозділами [2].

Модель обговорення в рамках цих форм передбачає, що кожен учасник дискусії отримує однаковий час для виступу, ставиться один до одного з повагою та уникає переговорів чи власних претензій на користь аргументованої дискусії. З цією метою учасники часто користуються послугами

професійного фасилітатора та секретаря. Звіт із рекомендаціями щодо політик стає основою для подальшого напрацювання управлінських рішень. Незважаючи на деякі відмінності, усі деліберативні форми участі мають на меті навчати учасників, стимулювати публічний дискурс та консультувати посадовців, які приймають рішення. Особливо це актуально щодо тем, які ґрунтуються на цінностях, вимагають компромісів і вимагають довгострокових рішень. Тобто тема - ключове питання, що обговорюється громадськими радниками та має бути вирішене шляхом формування відповідних рекомендацій.

В Україні уже проведено Громадські асамблеї за експертної, методологічної та фінансової підтримки проєкту Ради Європи «Зміцнення стійкості демократичних процесів через громадську участь під час війни та в післявоєнний період» у Звягельській громаді на тему «Створення урбаністичних просторів як громадських локацій соціальної взаємодії та відновлення» і в Славутичі на тему: «Як можемо вдосконалити систему поводження з побутовими відходами в громаді?», а також перша Громадянська панель: «Як покращити умови та створити нові ініціативи для розвитку і відпочинку молоді в Конотопській громаді?» у рамках проєкту «Підтримка та супровід партисипативного стратегічного планування відновлення у Конотопській громаді», що реалізується МГО «Фундація польсько-української співпраці ПАУСІ» за підтримки Міжнародного Фонду «Відродження» [4]. Їх проведення і презентація результатів викликали широке зацікавлення серед представників громад, що свідчить про перспективність інституалізації цих нових форм дорадчої демократії.

Список використаних джерел

1. Рада Європи. Рекомендація CM/Rec(2023)6 Комітету міністрів державам-членам про дорадчу (деліберативну) демократію (Ухвалено Комітетом міністрів 6 вересня 2023 року на 1473-му засіданні заступників міністрів). URL : https://rm.coe.int/recommendation-of-the-committee-of-ministers-to-member-states-on-delib/1680b15984.

2. Громадянська платформа. Стандарти. Рекомендації для зацікавлених. URL : https://pauci.org/upload/files/citizenpanel.pdf

3. Дослідження «Вплив воєнного стану на громадську участь в Україні» / Ольга Гвоздік, Наталія Чорногуб та ін. /в межах Проекту Ради Європи «Зміцнення громадської участі у демократичному процесі прийняття рішень в Україні». URL : https://rm.coe.int/research-influence-of-martial-law-on-the-civil-participation-in-ukrain/1680a79d85

4. Про затвердження Регламенту проведення громадянської панелі у Конотопській міській територіальній громаді : Рішення виконавчого комітету Конотопської міської ради від 18.04.2024 № 83. URL : https://konotop-rada.gov.ua/wp-content/uploads/2024/05/83-vid-18.04.2024.pdf.

УДК 334.35-082

Євген ГУСАК,
аспірант Державної навчально-наукової установи "Академія фінансового управління"

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN HEALTHCARE SYSTEM

The paper is devoted to determining the potential of the public-private partnership (PPP) to be used in the healthcare system of Ukraine. PPP is a form of cooperation between public and private sectors aiming at the implementation of long-term projects to improve infrastructure and services. The assessment of the forms, advantages and risks of PPP application in the healthcare system has been made. The ways of its further development in Ukraine, including the strengthening of the legislative and regulatory base, have been defined.
Keywords: *public partner, private partner, healthcare system, electronic systems of healthcare.*

Публічно-приватне партнерство (ППП) є формою співпраці між державним та приватним секторами, яка спрямована на реалізацію довгострокового спільного проєкта з метою покращання інфраструктури чи послуг. В межах ППП держава, як правило, надає юридичну та адміністративну підтримку, а приватний сектор - фінанси та експертизу. Таке партнерство дозволяє зменшити фінансове навантаження на державний бюджет і забезпечити більш ефективне використання ресурсів [1-3].

Терміни публічно-приватне, державно-приватне, соціальне, міжсекторальне і муніципально-приватне партнерство в цілому або частково означають один і той же процес та відрізняється лише визначенням головного суб'єкта взаємодії партнерів [1].

Ресурси, що надходять з Європейського Союзу, наприклад з Європейського інвестиційного банку чи будь-яких інших міжнародних фінансових установ, вважаються державними ресурсами, якщо національні органи влади мають право на їх використання [4].

Мета даної роботи - визначити поточний стан і перспективи розвитку публічно-приватного партнерства в системі охорони здоров'я України. Серед завдань роботи - надати інформацію і проаналізувати форми, внесок і виклики його застосування в медичній галузі.

Історія розвитку публічно-приватного партнерства в світі знає чимало успішних і невдалих проєктів. Наразі його розвиток в Україні знаходиться на початковому етапі, тому слід особливо уважно підходити до реалізації цих проєктів [6]. ППП є здатним сприяти залученню капіталу, людських і інтелектуальних ресурсів з приватного сектору задля компенсації обмежень, які існують в державному секторі, і сприяяти перенесенню певних ризиків з державного на приватний сектор. Воно є спроможним генерувати кошти протягом тривалого часу. Проте функціонування ППП вимагає розвинутої і достатньо прозорої системи бюджетування. Бажано також залучати до співпраці відповідальні незалежні громадські організації [2].

Форми застосування ППП:

Контракти на медичне обслуговування. Найчастіше укладаються угоди в таких сферах діяльності, як клінінг, громадське харчування, діагностика, лабораторні дослідження, де приватний сектор може більш ефективно надавати послуги в рамках функціонування державного медичного закладу.

Управління контрактами. Інтелектуальний потенціал приватного сектору дозволяє використовувати передові методи в управлінні проєктами.

Договори аренди. Приватний сектор може брати державні активи в оренду з метою надання медичних послуг.

Будівництво-експлуатація-передача (БЕП). Йдеться про інфраструктуру на базі ППП, де приватний сектор брав би на себе зобов'язання спроєктувати, побудувати, а потім транспортувати певні активи до державного сектора.

Спільні підприємства. Ця форма партнерства передбачає створення товариств, коли державні і приватні юридичні особи є співвласниками і співпрацюють в системі охорони здоров'я.

Поточні і потенціальні переваги застосування ППП в системі охорони здоров'я пов'язані передусім з можливістю поліпшення інфраструктури і технологій. Інвестиції з приватного сектора часто сприяють чи обумовлюють вдосконалення інфраструктури і використання передових технологій в медичній сфері.

Наприклад, електронні системи охорони здоровья (ЕСОЗ) України побудовані за принципом ППП . Вони є двокомпонентними і складаються з центральної бази даних (ЦБД) і медичних інформаційних систем (МІС) - інформаційно-комунікаційних систем, які дозволяють лікарням і аптекам автоматизувати свою роботу і взаємодіяти з ЕСОЗ.

Розмаїття МІС автоматично означає наявність конкуренції між ними. Відтак, публічно-приватне партнерство стимулює розиток ринкової кон'юнктури щодо зручностей сервісу, комфортності інтерфейсів та інших форм обслуговування користувачів. ППП заохочує МІС вдосконалювати свої сервіси, а від цього виграють кінцеві споживачі - пацієнти. Ця модель ППП виявилась ефективною і дозволяє уніфікувати стандарти та якість електронних сервісів та возночас розвивати ринок цифрових послуг в ситемі охорони здоров'я України. Тому у липні 2024 року до МІС України підключилися ще 36 нових МІС, про що йшлося на самміті «E-Health Summit 2024», який відбувся 13 вересня 2024 року [5].

Неабияке значення має також використання управлінського і інтелектуального потенціалу приватного сектору задля підвищення якості і ефективності обслуговування пацієнтів. Приватний сектор часто має доступ до новітніх технологій та інноваційних рішень, що дозволяє підвищити ймовірність реалізації проєктів. Механізм їх реалізації включає до себе використання найсучасніших методів управлінні проєктами та обслуговування користувачів.

Можливим є також зменшення податкового тягара для уряду шляхом зниження капітальних витрат з державного бюджету та їх розподілу по всьому життєвому циклу проєкта.

Водночас, існують чимало потенційних ризиків застосування ППП, які передусім пов'язані з позабюджетними короткостроковими витратами, довгостроковими фінансовими зобов'язаннями і нецільовим витрачанням коштів.

До того ж, реалізація проєктів публічно-приватного партнерства може призвести до ускладнення доступу чутливих верств населення до медичного обслуговування. Це пов'язано з ризиками конфлікту мотивів прибутковості, що є притаманним для приватного сектору, і пацієнт-центричності, що є характерним для функціонування державної системи охорони здоров'я.

При імплементації ППП важливо враховувати труднощі регуляції та контролю з боку уряду, нагляду за роботою закладу з боку ревізійних органів влади, а також гарантування належного рівня підзвітності медичного закладу.

Головними факторами успішної імплементації публічно-приватного партнерства в систему охорони здоров'я залишаються сильні законодавча і регуляторна база, ретельна оцінка проєктів і дотримання процедури відбору та залучення агентів впливу (стейкхолдерів), а також ефективний обмін інформацією між ними [2, 3].

Висновок. Публічно-приватне партнерство має потенціал для застосування в системі охорони здоров'я України за умови вдосконалення законодавчої та регуляторної бази. Не слід недооцінювати також важливість постійної стратегічної і оперативної підтримки ініціатив ППП з боку державних службовців.

Список використаних джерел

1. Лаврентій Д.С. Публічно-приватне партнерство: категоріально-понятійний аналіз *Державне управління: удосконалення і розвиток*. 2017. № 10. С.69-72.

2. Public-private partnerships for health care infrastructure and services: considerations for policy makers in Ukraine. World Health Organization. Regional Office for Europe. 2022. 29 p. URL: https://iris.who.int/handle/10665/359561

3. Методичні рекомендації для державних і комунальних закладів охорони здоров'я для працівників органів державного управління у сфері охорони здоров'я, для впровадження проєктів державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я. К.: МОЗ. 2018. 70 с. URL: https://moz.gov.ua/uploads/ 1/7840-1234567890.pdf.

4. Годомська Олена. Відновлення України: як працює державно-приватне партнерство за правилами держдопомоги. *The Page*. 23.04. 2022.

5. Абанкіна Анжела. Як праціє електронна система охорони здоров'я. *Медична справа*. 5.08.2024.

6. Зуєва Юлія. Закордонні кейси з ДПП: порівняльний аналіз. *Юридична газета online*. 21.01.2020.

УДК 352/354:332.2

Юрій ДЕХТЯРЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Yurii DEKHTIARENKO,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Regional Policy of the Educational and Scientific, Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0003-2567-8486

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЯМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

DIRECTIONS FOR IMPROVING LAND MANAGEMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE POST-WAR PERIOD IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

An important role in ensuring the activities of territorial communities is played by land resources, which have high budgetary potential. The issue of legal regulation of the normative monetary valuation of lands as the basis for establishing a payment for land is considered. The strengths and weaknesses of the new unified normative monetary valuation of land plots are analyzed. The need for the introduction of mass valuation of lands for taxation purposes in the context of Ukraine's European integration processes is proven. The introduction of mass valuation of lands will positively affect the interests of investors, landowners and local governments. It is expected to increase trust in the land taxation system, stabilize revenues to the budgets of territorial communities, reduce corruption risks, and increase the objectivity of land valuation indicators. This will contribute to a more equitable distribution of the tax burden and increase the investment attractiveness of territories.
Keywords: *land, territorial community, budget, methodology, procedure, mass land valuation, European integration.*

Однією з важливих складових матеріальної та фінансової основи територіальних громад є земля. Бюджетний потенціал земельних ресурсів в структурі доходної частини місцевих бюджетів займає значне місце. Так, в структурі загального фонду бюджету м. Києва напередодні війни питома вага плати за землю складала майже 10%, вона дещо знизилася у період воєнного стану до майже 7% (табл. 1).

Таблиця 1. Податкові надходження до загального фонду бюджету міста Києва [4; 5]

№ з/п	Податкові надходження	2021	2024
	Загальний фонд, млн. грн.	48536,1	59195,4
	Податок та збір на доходи фізичних осіб, млн. грн.	27630,4	32050,2
	Місцеві податки, млн. грн.	13833,6	16811,8
	Плата за землю, млн. грн.	4768,4	4080,0
	Питома вага податку та збору на доходи фізичних осіб у загальному фонді, %	56,9	54,2
	Питома вага місцевих податків у загальному фонді, %	28,5	28,0
	Питома вага плати за землю у загальному фонді, %	9,8	6,9
	Питома вага плати за землю у місцевих податках, %	34,5	24,3

В Україні оподаткування земель тривалий час базується на нормативній грошовій оцінці, яка була впроваджена ще у 1995 році (табл. 2). Діюча нова уніфікована методика нормативної грошової оцінки земельних ділянок охвачує усі категорії та форми власності в межах території громад незалежно від їх розташування за принципом організаційної єдності процесу оцінки, а також створення передумов для повномасштабної реалізації органами місцевого самоврядування повноважень із затвердження технічної документації із нормативної грошової оцінки земель в межах території відповідних громад [1].

Водночас, сформовані підходи до оцінювання базується переважно на неринкових показниках, які не реагують належним чином на зміни економічної привабливості конкретних територій.

Це призводить до викривлень у розподілі податкового навантаження та порушення принципу справедливості оподаткування, а також ускладнює прогнозування надходжень та розподіл бюджетних трансфертів.

Таблиця 2. Правове забезпечення нормативної грошової оцінки землі в Україні

Категорії земель		
Землі сільськогосподарського призначення	Землі населених пунктів	Землі несільськогосподарського призначення (крім земель населених пунктів)
Методика нормативної грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення (Постанова Кабінету Міністрів України № 831 від 16.11.2016 р.)	Методика нормативної грошової оцінки земель населених пунктів (Постановою Кабінету Міністрів України № 213 від 23.03.95 р.)	Методика нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення (крім земель населених пунктів) (Постанова Кабінету Міністрів України № 1278 від 23.11.2011 р.)
Порядок нормативної грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення (наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 31.05.2017 р. № 262)	Порядок нормативної грошової оцінки земель населених пунктів (наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 25.11.2016 р. № 489)	Порядок нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення (крім земель населених пунктів) (наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 22.08.2013 р. № 508)
НОВА УНІФІКОВАНА МЕТОДИКА НОРМАТИВНОЇ ГРОШОВОЇ ОЦІНКИ ЗЕМЕЛЬНИХ ДІЛЯНОК (Постанова Кабінету Міністрів України від 03 листопада 2021 р. № 1147 «Про затвердження Методики нормативної грошової оцінки земельних ділянок»)		

Визнаним у практиці країн Європейського Союзу підходом до оподаткування нерухомості є застосування масової оцінки земель, що передбачає масштабне оцінювання великої кількості об'єктів за уніфікованими процедурами. Це дає змогу враховувати ринкову кон'юнктуру при визначенні оподатковуваної бази з мінімальними витратами часу та ресурсів.

З метою адаптації земельного законодавства в частини оподаткування землі до вимог ЄС, а також забезпечення реалізації Антикорупційної стратегії на 2021-2025 роки, затвердженої Законом України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки», Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення правового регулювання вчинення нотаріальних та реєстраційних дій при набутті прав на земельні ділянки» [2] запроваджує проведення пілотного проекту із визначення розміру земельного податку на основі показників масової оцінки земель з урахуванням міжнародних стандартів оцінки майна для цілей оподаткування.

Задля реалізації цієї ініціативи Законом передбачається обов'язковість зазначення ціни (вартості) земельних ділянок, речових прав на них чи розміру плати за користування земельною ділянкою при наданні інформації про зареєстровані речові права за відповідними цивільно-правовими угодами при здійсненні інформаційної взаємодії між Державним земельним кадастром та Державним реєстром речових прав на нерухоме майно.

Запровадження масової оцінки земель в Україні сприятиме

– підвищенню об'єктивності показників грошової оцінки земель, зокрема, масова оцінка земель забезпечить більш об'єктивне визначення вартості земельних ділянок, що сприятиме більш справедливому розподілу податкового навантаження;

– збільшенню довіри до системи оподаткування земель, адже завдяки об'єктивності масової оцінки земель, землевласники та землекористувачі будуть більше довіряти системі оподаткування;

– збереженню рівня надходжень до місцевих бюджетів, оскільки впровадження масової оцінки земель забезпечить стабільні надходження до місцевих бюджетів, що залежатимуть від ринкових цін на земельні ділянки;

Масова оцінка земель також сприятиме зменшенню корупційних ризиків у сфері земельних відносин. Більш об'єктивна оцінка земель сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості територій, що позитивно вплине на їх розвиток.

Список використаних джерел

1. Нормативна грошова оцінка земель: на шляху до уніфікації та оновлення методики / А. Мартин, А. Кошель, Ю. Падеха, Ю. Манцевич, Ю. Дехтяренко, А. Колосюк. Землевпорядний вісник. 2020. № 8. С. 24-31.

2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення правового регулювання вчинення нотаріальних та реєстраційних дій при набутті прав на земельні ділянки : Закон України від 02.05.2023 р. № 3065-IX. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3065-20#Text

3. Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки: Закон України від 20.06.2022 р. № 2322-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text

4. Про бюджет міста Києва на 2021 рік від 24.12.2020 № 24/24. URL : https://kmr.gov.ua/sites/default/files/24-24.pdf

5. Про бюджет міста Києва на 2041 рік від 24.12.2020 № 24/24. URL : https://kmr.gov.ua/sites/default/files/7531-7572.pdf

УДК :351.78 : 332.

Вікторія ЖОВНІР,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Viktoriia ZHOVNIR,
2nd year Master's student specialty 281 "Public administration and governance", Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Наталія ЛАРІНА,*** *кандидат педагогічних наук, доцент кафедри державного управління Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

ENSURING ENVIRONMENTAL SAFETY IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

The abstract outlines the features of Ukraine's current environmental policy in the context of its integration into the European space. The governments of European countries are increasingly actively using innovative methods to solve complex environmental problems together. The study reveals the system of environmental protection, the classification of the main instruments for regulating the industrial sector with an environmental focus on public governance. The author highlights direct and indirect levers for regulating environmental policy. It reveals the mechanisms of environmental auditing, certification, eco-marketing, subsystem monitoring, as well as electronic tools – ICT systems for environmental monitoring, which are gaining popularity in the European Union. It discusses the main aspects of institutional change in Ukraine in the context of EU integration.
Keywords: *environmental policy, environmental protection, environmental audit, eco-marketing, environmental monitoring.*

Нині сучасна екологічна політика дедалі менше покладається лише на традиційні інструменти «команди і контролю». Натомість, уряди європейських країн, включаючи Україну, дедалі активніше залучають інноваційні методи для розв'язання екологічно складних проблем разом із ринком, а не всупереч йому. Система екологічного захисту базується на двох взаємодоповнюючих організаційних напрямах [1, с. 29]:

Контроль – включає моніторинг навколишнього середовища, що гарантує постійний нагляд за станом довкілля.

Управління – передбачає застосування природоохоронних заходів – від екологічної експертизи до встановлення стандартів і дозволів.

Моніторинг і аналітика забруднювальних чинників формують правову основу буквально для кожного законодавчого акта щодо захисту довкілля. Інструментами екологічної політики є м'які, жорсткі та змішані системи регулювання. Нижче наведено класифікацію основних інструментів у публічному регулюванні діяльності промисловості з екологічним фокусом (табл. 1).

Таблиця 1. Класифікація основних інструментів у публічному регулюванні діяльності промисловості з екологічним фокусом [за 2]:

Категорія	Основні заходи
Прямі заходи	Моніторинг, стандарти ПДВ, експертиза, дозволи і контроль викидів
Непрямі заходи	Адміністративні, фінансові, судові важелі – через інші галузі права
Законодавчі інструменти	Профілактичні: екостандарти, обмеження на викиди, дозволи; караючі: штрафи •
Економічні інструменти	Податки, збори, торгівля дозволами, субсидії, гранти, фонди – типові ринкові механізми
Організаційні інструменти	Територіальне прогнозування, природоохоронні програми, екологічний аудит

Виокремлюють прямі та непрямі важелі регулювання екополітики.

Прямі заходи спрямовані на регламентацію саме екологічних відносин (викиди, забруднення), тоді як непрямі важелі охоплюють загальнодержавні програми через адмін-, суд- і фінансове регулювання [3].

Вчені виокремлюють м'які, жорсткі та змішані системи регулювання [3]:

– жорсткі (конфронтаційні) – орієнтовані на адміністративні санкції та заборони.

– м'які (партнерські) – стимулюють підприємства через пільги та взаємовигідні рішення.

Найбільш ефективними є змішані системи, що поєднують жорсткий контроль зі стимулювальними заходами – до цієї моделі належать країни, інтегровані в ЄС. У своїх практиках вони поєднують штрафи з податковими преференціями й грантами.

В ЄС набирають популярності механізми екологічного аудиту, сертифікації, екомаркетингу, моніторингу підсистем (улиця, вода, ґрунт), а також електронні інструменти – системи ІКТ–екологічного моніторингу. Україна також впроваджує інституційні зміни [4]: прийнято Стратегію екобезпеки і адаптації до зміни клімату до 2030 року, якою передбачено підвищення інституційного рівня судового, адміністративного та інспекційного контролю; також цифровізація моніторингових систем, що пов'язуються саме з наближенням до стандартів ЄС; посилення захисту довкілля; адаптація до кліматичних змін та імплементація міжнародних зобов'язань за Паризькою угодою [4].

Виділено 10 ключових секторів (водні ресурси, біорізноманіття, енергетика, громадське здоров'я, сільське господарство, лісове господарство, інфраструктура тощо) [5].

Затверджено Операційні плани на періоди 2022–2024 та 2025–2027 рр., які включають розробку інтегрованого реєстру дозвільних документів, інформування про якість атмосферного повітря та нові методики моніторингу лісів [6].

Війна та екологічна безпека

– Агресія РФ спричинила значні екологічні збитки: руйнування інфраструктури, аварії на хімічних об'єктах, забруднення ґрунтів і вод, лісові пожежі; оцінка збитків сягає $34 млрд. [7].

– ОБСЄ та українські ІТ-ініціативи (платформи "ЕкоЗагроза", Svidok.org) системно фіксують та документують екоциди, забезпечуючи наступні дії з відновлення [8].

Узагальнення: інтеграція, цифровізація, стійкість

Напрям	Результат / Заходи
Законодавство	Стратегія до 2030 р., імплементація норм ЄС, підготовка PERMIT і BAT-рішень
Цифрові системи	"ЕкоСистема": вода, повітря, відходи; відкритий доступ, робота онлайн
Екоінтеграційна динаміка	80 % виконання екозобов'язань, електронна EIA, метричні реєстри, приєднання до міжнародних договорів
Відповідь на війну	Оцінка збитків, екофіксація воєнних злочинів, ІТ-інструменти для доказів та відновлення

Таким чином, інтеграція України в ЄС активізувала законодавчі та цифрові реформи: цифровий моніторинг забезпечує прозорість, доступність та міжнародну сумісність; протистояння екоциклам війни – ключовий виклик: здійснення документування масштаб руйнувань, перспективи (генеральні плани) для «зеленої» відбудови; повна імплементація BAT-рішень; відновлення дозвільної системи та масштабування цифрового управління – в умовах мирної реінтеграції в ЄС.

Список використаних джерел

Шевчук В. Я. Законодавчі засади громадського екологічного управління : підручник. В. Я. Шевчук, Ю. М. Саталкін, Г. О. Білявський та ін. Київ : Либідь, 2004. 432 с. URL : http://pidruchniki.com/14350120/ekologiya/zakonodavchi_zasadi_ gromadskogo_ekologichnogo_upravlinnya (дата звернення: 14.04.2025).

Форсюк В. О. Проблеми і перспективи формування державної політики екологічної безпеки в Україні. Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління. Випуск 1(19)2023. С. URL : https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/ article/view/1408.(дата звернення: 14.04.2025).

Хлобистов Є. В. Екологічна безпека трансформаційної економіки; НАН України; Рада по вивченню продуктивних сил України ; відп. ред. С. І. Дорогунцов. Київ : Агентство «Чорнобильінтерінформ», 2004. 336 с.

Форсюк В. О. Аналіз зарубіжного досвіду стимулювання природоохоронної діяльності. "Державне управління: удосконалення та розвиток". № 6. (2023) URL : https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/ article/view/1673

Представництво Європейського Союзу в Україні URL : https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine_uk?s=232

European integration portal. URL : https://eu-ua.kmu.gov.ua/

Глобальний саміт OGP 2025 року. URL : https://www.opengovpartnership.org/

ОБСЄ. URL : https://www.osce.org/whatistheosce

УДК 351.751:316.4(477)

Сергій ЗАМІДРА,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва Національного університету біоресурсів і природокористування України
Serhii ZAMIDRA,
PhD student of the Department of Public Administration, Innovation Management and Extension, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
https://orcid.org/0009-0006-5747-572X

Науковий керівник: ***Володимир ОЛІЙНИК,*** *доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва Навчально-наукового інституту неперервної освіти і туризму Національного університету біоресурсів і природокористування України*

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

DIRECTIONS FOR IMPROVING PUBLIC GOVERNANCE OF SOCIAL CAPITAL DEVELOPMENT IN UKRAINIAN TERRITORIAL COMMUNITIES

This conference paper presents proposals for improving public governance mechanisms that foster the development of social capital in Ukrainian territorial communities. The author emphasizes the importance of transitioning from fragmented social programs to integrated strategies, encouraging citizen participation, supporting local identity, and applying digital tools for inclusive decision-making. Special attention is given to horizontal cooperation, transparent governance, and the creation of community spaces that enhance trust and social cohesion–key elements for sustainable post-war recovery.
Keywords: *horizontal cooperation, social cohesion, civic participation, local identity, digital tools.*

Українські громади прагнуть до побудови інклюзивного, економічно стійкого, згуртованого та безпечного суспільства з високим рівнем довіри, соціального капіталу та можливостей для самореалізації кожного громадянина. Територіальні громади з високим рівнем соціального капіталу часто ефективніше впроваджують нововведення та адаптуються до змін, що сприяє їх розвитку навіть у складних умовах. [1] Така модель розвитку відповідає принципам сталої відбудови, європейської інтеграції та розвитку громади на основі активів, інклюзивного розвитку та розвитку соціального капіталу.

Незважаючи на значну увагу до цієї тематики в міжнародній науці впродовж останніх 20 років, в українському науковому дискурсі та практиці публічного управління механізми публічного управління розвитком соціального капіталу громад лишаються недостатньо теоретично опрацьованими й практично імплементованими, що особливо актуалізується в умовах потреби запускати процеси післявоєнної відбудови в умовах зниженої фінансової спроможності громад та регіонів.

Як зазначає О.Єрмакова [2] поточний стан державно-правових інститутів в Україні перешкоджає нагромадженню соціального капіталу, так, наприклад, в умовах корумпованості та фаворитизму мінімізується взаємозв'язок між особистими та професійними якостями індивіда та його матеріальним благополуччям, тобто інституційне середовище не сприяє капіталізації людського ресурсу.

За відсутності або при зниженні індексу соціального капіталу на території зростає закритість громад, відсутня значима кількість горизонтальних зв'язків, знижується довіра до публічних інституцій, а відтак і якість впровадження будь яких реформ та проєктів. Іншими словами, зниження соціального капіталу виступає однією з важливих причин, чому невеликі села стають напів-привидами, населення в постконфліктних громадах конфліктує, або ізолюється один від одного, громади депресивних територій не можуть відновити свою власну економічно-соціальну динаміку.

Як зазначає О.Петроє відновлення довіри до влади набуває особливого значення в сучасних умовах суспільної кризи та спонукає до розвитку соціального капіталу, що висуває завдання для науковців – ідентифікувати соціальний капітал, а для політиків – створювати умови для розвитку

соціального капіталу суспільства на основі удосконалення систем управління та підвищення якості публічних послуг[3].

У цьому контексті запит на участь соціального капіталу у процесах територіального розвитку закономірно актуалізує роль публічного управління ним. Саме тому набирає актуальності завдання формування напрямків удосконалення публічного управління розвитком соціального капіталу територіальних громад України.

При цьому формування напрямків удосконалення публічного управління розвитком соціального капіталу територіальних громад має забезпечувати субсидіарність та спільну ефективну широку залученість різних акторів. Вона має включати інституційне зміцнення місцевого самоврядування, використання цифрових технологій, економічну підтримку соціального капіталу, а також сприяння горизонтальним зв'язкам на різних рівнях в громаді та між громадами.

Першим ключовим завданням має стати формування чіткої політики соціального розвитку, а саме перехід від соціальної підтримки до системного планування соціального розвитку на рівні громад та регіонів.

Створення та реалізація програм соціальної підтримки для вразливих груп населення мають бути відкориговані для сприяння зростанню їх активності в громаді та забезпечувати можливість зростання їх самозабезпечення.

Політика підтримки національної ідентичності на міжнародному рівні та патріотичного виховання на національному рівні має бути доповнена політикою розвитку та збереження місцевої ідентичності громад та регіонів. Потребує системного підходу розвиток публічних платформ для системного залучення мешканців до волонтерських та благодійних активностей, розвиток мережевої взаємодії між організаціями громадянського суспільства, місцевою владою та бізнесом. Політики комплексного планування розвитку територій мають бути доповнені обов'язковим блоком інфраструктури соціального розвитку, формуючи «треті місця в громадах», що спонукають жителів до розвитку взаємодії.

При розробці стратегій соціального розвитку чи відповідних блоків стратегій громад та регіонів, обов'язковим має бути врахування та дослідження напрямків розвитку різних типів соціального капіталу для забезпечення балансу між розвитком внутрішньогрупового, міжгрупового та лінкуючого соціальних капіталів в громаді.

Формування єдиної національної мережі звітів про діяльність органів місцевого самоврядування (депутати, голова громади), районних та обласних державних адміністрацій, комунальних підприємств може забезпечити суттєве покращення прозорості у діяльності органів місцевого самоврядування.

Потребує формування дискурс щодо трансформації місцевої ідентичності. Враховуючи суттєву обмеженість ресурсу, громада має угодити рівні та рішення для збереження елементів місцевої ідентичності, які можуть змінюватись відповідно до цінностей, яку вони становлять для громади та наявних ресурсів для забезпечення збереження чи використання в конкретний момент:

Для забезпечення ефективного механізму моніторингу розвитку соціального капіталу та соціального розвитку загалом рекомендується запровадити механізм самоскрінінгу соціального розвитку територіальних громад. Механізм дозволяє органу місцевого самоврядування самостійно провести оцінку соціального розвитку громади, після чого громадяни отримують можливість онлайн коментувати, уточнювати та доповнювати результати. При цьому мешканці отримують об'єктивну оцінку розвитку та не просто критикують, а пропонують рішення, а місцева влада працює на основі реальних даних, а не політичного популізму. Система самоскрінінгу має стати щорічним процесом, який підходить навіть для малих громад з обмеженими ресурсами та може бути впроваджений без додаткових фінансових витрат.

Процес післявоєнного відновлення та належного соціального розвитку вимагатиме від територіальних громад формування чіткої політики публічного управління розвитком соціального капіталу, орієнтованого на розвиток довіри, участі жителів, горизонтальні зв'язки та місцеву ідентичність.

Підвищення ефективності публічного управління розвитком соціального капіталу вимагає переходу від фрагментарних соціальних програм до інтегрованих стратегій соціального розвитку, формування інституційної спроможності та прозорості у діяльності органів місцевого самоврядування, широке впровадження сучасних цифрових інструментів участі, підтримку та розвиток «третіх місць» і волонтерських практик та трансформації концепції національної ідентичності у більш широку концепцію збереження та трансформації місцевої ідентичності як основи соціальної згурто-

ваності. Важливим інноваційним елементом публічного управління при цьому може стати механізм самоскрінінгу соціального розвитку громад.

Список використаних джерел

1. Замідра С. В. Соціальний капітал та соціальна згуртованість в період глобальних загроз: управлінський аспект // Соціальні аспекти суспільства. – 2024. – № 3(3), т. 1. – С. 250–265. – DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-3(3)-250-265.

2. Єрмакова О. А. Соціальний капітал як важливий фактор економічного розвитку України та її регіонів / О. А. Єрмакова // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2016. – № 3. – С. 88–96.

3. Передумови формування та оцінка перспектив реалізації соціального капіталу як чинника економічного розвитку / О. М. Петроє // Український соціум. - 2014. - № 1. - С. 90-98.

УДК 352:354

Валерія ІВАНЕНКО,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Публічне управління та адміністрування» кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету
Valeriia IVANENKO,
1st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «Public Management and Administration» of the Department of Public Management and Administration and International Economics Mykolaiv National Agrarian University

Науковий керівник: ***Вячеслав КУРЕПІН,*** *кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри методики професійного навчання Миколаївського національного аграрного університету*

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ПІД ЧАС КРИЗИ

LOCAL GOVERNMENT IN TIMES OF CRISIS

Any crisis has devastating social, economic, and political consequences worldwide. It is important for countries where the crisis is having catastrophic consequences to have a plan to formulate and stimulate response measures with an emphasis on supporting the most vulnerable groups of the population, and to strive to assist local authorities in their efforts to recover from the crisis. In such circumstances, experience gained from previous assessments of the work of local governments in times of crisis is also important.
Keywords: *programs, self-government, consequences of the crisis, civil society, economic development.*

Глобальна соціальна криза завжди підкреслює дуже важливу роль місцевого самоврядування у повсякденному житті. Як ніколи громадяни залежать від найближчого до населення рівня уряду у наданні основних послуг - місцевих органів влади. Вони забезпечують, у першу чергу, безпеку людей під час цієї кризи [1, с. 43]: безпека громади, санітарія, житло, чиста вода, продукти харчування тощо.

Кризи на місцевому рівні створюють проблеми: значно збільшуються видатки та скорочуються місцеві доходи. Також виникають додаткові проблеми для приватного сектору та громадянського суспільства, які впливають на економічний розвиток та забезпечення прозорості та підзвітності дій уряду.

Відновлення суспільства, глибоко постраждалого від кризи потребує досвіду, ключових уроків та аналізу практик з минулих програм підтримки в галузі управління в кризових ситуаціях. Вони відображають лише невеликий діапазон великої роботи, проведеної місцевим самоврядуванням в умовах кризи. Зрозуміло, саме на місцевому рівні відбувається формування стійкості співтовариства та відновлення суспільства, глибоко постраждалого від кризи. Місцеве самоврядування є тим органом який відновлює служби та інфраструктуру [2, с. 144], сприяє соціальній згуртованості розділених спільнот, участі громадян, у тому числі молоді, у суспільному житті, справедливо розподіляє ресурси та можливості громад.

Програми місцевого самоврядування по мімінізації наслідків кризи повинна мати всеосяжний характер і включати роботу з іншими заінтересованими сторонами: національними урядами, приватним сектором та громадянським суспільством. Головне, це задоволення місцевих потреб та відновлення у різних секторах економічного розвитку громад; запобігання насильницьким конфліктам; забезпечення ефективності заходів щодо покращення надання послуг та збору доходів; спрощення роботи державних служб (електронне управління). Важливі інші питання в інтересах громадян у кризових обставинах: відновлення базових послуг; будівництво житла для незаможних; управління водопостачанням; формування стійкої спільноти для запобігання конфліктам. Обов'язкові питання - обізнаність громадянського суспільства [3, с. 129]; нарощування потенціалу на муніципальному та районному рівнях; посилення громадського контролю за витратами з бюджету тощо.

Великий діапазон програм на місцевому рівні, з різноманітними послугами, необхідним під час кризи. Такий діапазон дає можливість для інтеграції зусиль та об'єднання проєктів, які забезпечують синергію та підвищують ефективність програм розвитку місцевого самоврядування. Прикладом комплексного підходу можуть бути програми посткризового розвитку та інвестицій в

управління та відновлення соціальної інфраструктури: медичні центри, школи, системи водо- та електропостачання тощо.

Постійна взаємодія місцевих органів влади з громадянами завжди дає значний результат у покращенні умов життя та добробуту місцевого населення. Послідовно у кризових ситуаціях необхідно вирішувати питання належного забезпечення цих програм ресурсами. Це має вирішальне значення для громад які приймають біженців або внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Вони мають бути забезпечені основними послугами. Це може призвести до перевантаження місцевої інфраструктури [4, с. 40]. Щоб впоратися з напливом переміщених осіб, місцевим громадам необхідно швидко розширити можливість надання основних послуг: забезпечення енергією; утилізація твердих відходів; створення робочих місць та послуг соціального захисту тощо. Отже, потрібні програми регіонального плану допомоги біженцям та ВПО, підвищення стійкості приймаючих громад.

Приплив додаткових людей впливає на надмірну завантаженість інфраструктури та підвищення попиту на послуги. Це може призвести до посилення напруженості серед місцевого населення. Але якщо заздалегідь наростити потенціал на місцевому рівні, напруженість та конфлікти можна уникнути. Соціальна стабільність сприяє вирішенню соціальних та культурних проблем.

Наголошуємо, у кризових ситуаціях можуть виникати ситуації з затримками відповідних заходів та зусиль щодо відновлення та реконструкції на місцевому рівні, зрозуміло, складно визначити та розставити пріоритети. Щоб уникнути нереалістичних очікувань у місцевого населення щодо відновлення та реконструкції інфраструктури на місцевому рівнях при управлінні ризиками необхідна швидка оцінка первинних дій та координація з аналізом інших установ, потенціалу адаптації місцевих ресурсів.

Наявність відповідальності та підвищення потенціалу місцевих громад є ключем до створення умов для більш структурованих муніципальних органів влади, здатних швидко реагувати та відновлюватись у разі виникнення кризи. Але такі зусилля потребують часу, безперервності, довгострокової стратегії, яку слід здійснювати задовго до кризи [5, с. 190]. Серед проблем, які продовжують зберігатися на всіх рівнях, - потреба у довгостроковій стратегії розвитку потенціалу.

Для більш ефективних дій місцевих органів влади необхідна підтримка національної політики шляхом розробки проєктів політичних досліджень, стратегій, положень, правил та керівних принципів. Маючи весь арсенал нормативно-правової підтримки місцеві органи влади можуть досягати хороших результатів у наданні допомоги при кризових ситуаціях. Важливим внеском до позитивного результату може бути: спрощення робочих систем, процедур та схем надання послуг місцевому рівні управління.

Кризові надзвичайні ситуації національного рівня, зрозуміло, ліквідуються національними системи екстреного управління. Але не менш важливо працювати і на місцевому рівні [6, с. 44]. Таке важливо для перевірки стратегій, зміцнення місцевої нормативно-правової бази та нарощування місцевого потенціалу щодо реалізації дій. Управління міськими ризиками та апробування методологій й інструментів які застосовувалися в міських умовах, стануть взірцем для роботи інших органів міської влади в критичних ситуаціях.

Отже, незважаючи на те, що децентралізація державних послуг є вирішальним фактором у зміцненні стабільності та довіри, вона є складним завданням. Програми розвитку зазвичай підтримують безліч різноманітних і дрібномасштабних заходів, які окремо можуть бути успішними, але не призводять до системних змін. Для ширшого застосування програм розвитку місцевих органів влади, особливо під час кризи, вирішальне значення має розумне використання державної політики разом з нарощуванням потенціалу на місцевому рівні.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С., Курепін В. М. Органи місцевого самоврядування в умовах воєнного стану // Моделювання соціально-економічного розвитку в системі забезпечення продовольчої безпеки : зб. тез Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 10-11 трав.2023р.). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 41-44. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/13902.

2. Кудряшова А. Б., Курепін В. М. Розвиток місцевого самоврядування в мінливих умовах воєнного стану // Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції : матеріали X всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 25-27 жовтня 2023 року). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 142-144. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15756.

3. Курепін В. М. Іваненко В. С. Взаємодія місцевих органів влади та засобів масової інформації як фактор реалізації інформаційної політики при надзвичайних ситуаціях. Modern Economics. 2025. № 49(2025). С. 124-132. DOI:https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-17.

4. Соколюк-Орел Д. А. Вдосконалення форм взаємодії органів місцевого самоврядування з населенням. Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., (м. Миколаїв, 9 грудня 2024 р.). Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 39-41. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20101.

5. Лазіс М. І. Оновлення засад та механізмів залучення молоді в громадах // Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., Миколаїв- с. Коблеве, 9 червня 2022 р. Миколаїв : МНАУ, 2022. С. 189-190. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11907.

6. Сиворотка Н. М. Взаємодія органів місцевого самоврядування та органів державної влади: напрями та форми. Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., (м. Миколаїв, 9 грудня 2024 р.). Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 41-45. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20124.

УДК 351.74:323.1(477.75)

Тамара ІВАНОВА,
професор кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Аліна КУЗЬМИЧ,
асистент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Tamara IVANOVA,
professor of the Department of Regional Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0002-2753-1587
Alina KUZMYCH,
assistant professor of the Department of Regional Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0003-0848-5682

ЕФЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ

EFFECTIVE STRATEGIES FOR THE RESTORATION AND DEVELOPMENT OF DEOCCUPIED TERRITORIES IN THE FACE OF MODERN CHALLENGES AND THREATS

The article examines methodological and practical aspects of developing development strategies for the deoccupied territories of Ukraine, in particular the Autonomous Republic of Crimea. The historical background, modern challenges and the current paradigm of public administration in the context of post-occupation transformation are considered. The emphasis is on the need for multi-level governance, which is based on the synergy of state institutions, local communities and civil society. The authors emphasize the importance of adapting management decisions to the local context, preserving institutional memory and introducing continuous strategic planning. The article substantiates that effective reintegration of Crimea requires interagency cooperation, support from international partners and transparent communication with the population, in particular in the temporarily occupied territories.

Keywords: *deoccupation, reintegration, public administration, Crimea, development strategy, post-war reconstruction, multi-level governance.*

У період трансформаційних викликів та загроз, спричинених війною, постає завдання глибокого переосмислення стратегій відновлення, інтеграції та управління деокупованими територіями. Особливе значення у цьому контексті набуває Автономна Республіка Крим – територія, яка з 2014 року зазнала незаконної окупації та гібридної трансформації з боку Російської Федерації. Ефективна реінтеграція Криму потребує не лише політичної волі, а й інноваційного підходу до публічного управління, заснованого на сучасних європейських практиках. Зазначені стратегії повинні бути спрямовані на забезпечення соціальної справедливості, прозорості та участі громадянського суспільства в процесах відновлення.

Сучасні управлінські наукові школи пропонують розглядати стратегічне планування через призму постійної зміни реальності. Відомий гуру менеджменту Пітер Друкер зазначав, що парадигма будь-якої суспільної науки базується на уявленні про реальність. Сьогодні, коли війна змінює саму природу державного управління, ця теза набуває особливої актуальності [2].

Системний підхід, структурно-функціональний аналіз та принцип багаторівневого управління є тими методологічними інструментами, які дозволяють адекватно описати реінтеграційні процеси в Криму. У дослідженні застосовано як загальнонаукові методи (аналіз, синтез, узагальнення), так і спеціалізовані – зокрема, історико-порівняльний та інституційний аналіз [3].

Протягом тривалого часу в українському політичному й науковому дискурсі спостерігалося хронічне недооцінювання значення Криму як частини національного простору. Як влучно зазначила Ельміра Аблялімова Чийгоз: «Треба повернути Україну в Крим, бо України до 2014 року в Криму не

було». Ця фраза є концентрованим виразом вади минулої парадигми, що не забезпечила системної присутності української державності, культури та інституцій на півострові [4].

Участь автора в дослідженнях із питань повернення кримських татар ще у 1989 році свідчить про існування наукової спадщини, інституційної пам'яті та напрацювань, які мають бути враховані в сучасних стратегіях [5].

В умовах євроінтеграційного поступу України, повоєнне відновлення Криму неможливе без ефективної координації між усіма рівнями управління – наднаціональним (зокрема, ЄС та міжнародними організаціями), національним, регіональним і місцевим. Необхідно враховувати:

– соціально-демографічні та етнічні особливості Криму;
– потребу в децентралізації та залученні місцевих громад;
– відновлення інфраструктури, правосуддя та освіти;
– інтеграцію ветеранів та внутрішньо переміщених осіб;
– використання цифрових технологій у процесах управління та нагляду [6].

Такі стратегії мають базуватись на прозорості, підзвітності та соціальній справедливості, бути гнучкими до змін і відкритими до участі громадянського суспільства.

Успішна реінтеграція Криму неможлива без стратегічного планування, заснованого на сучасних підходах публічного управління, історичній відповідальності та довготривалому баченні розвитку. Необхідно не лише розробити ефективну модель дій, а й відновити довіру мешканців до держави, забезпечити гідні умови для повернення та розвитку, сприяти формуванню нової кримської ідентичності як невід'ємної частини української нації [7].

Список використаних джерел

1. Володимир Пилипчук. Українська національна безпека: концептуальні засади і методологія оцінки. Київ: Наукова думка. 2020. URL: https://www.nas.gov.ua/UA/Org/Structure/Pages/default.aspx

2. Друкер П. Менеджмент: завдання, відповідальність, практика. Київ: Книги – XXI століття. 2017. URL: https://www.book24.ua/product/menedzhment-zavdannya-vidpovidalnist-praktyka-110017/

3. Воронова,О. В., Кучерявий А. О. Інституційний аналіз та управлінська реформа в Україні. Науковий вісник Львівського університету. 2018. №6(2). С. 125-138. URL: http://journals.lnu.edu.ua/index.php/journal

4. Чийгоз Е. А. Політичні процеси в окупованому Криму: виклики та перспективи. Політика і суспільство. 2015. №2(45). С. 50-58. URL: https://www.politinfo.com

5. Філатов А. І. Проблеми та перспективи кримських татар в Україні: історичний аспект. Вісник історії. 2019. №3(9). С. 11-15. URL: https://www.historyjournal.ua/articles

6. Стратегія деокупації та реінтеграції Криму. Міністерство реінтеграції тимчасово окупованих територій України. 2021. URL: https://minre.gov.ua/strategiya-deokupatsiyi

7. Стратегія відновлення Криму: засади та інструменти публічного управління. Кабінет Міністрів України. 2020. URL: https://www.kmu.gov.ua/uk/news/strategiya-vidnovlennya-krymu

УДК 35:005.591.6

Катерина ІВАНЧЕНКО,
директор ГС «Центр розвитку інновацій»
Kateryna IVANCHENKO,
director NGO Center for Innovation Development
https://orcid.org/0000-0003-2064-1107

ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИК НА ОСНОВІ ДАНИХ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ІНТЕГРАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОЇ СИСТЕМИ ВРЯДУВАННЯ

DATA-DRIVEN POLICY MAKING AS A NECESSARY CONDITION FOR THE INTEGRATION OF LOCAL SELF-GOVERNMENT INTO THE EUROPEAN GOVERNANCE SYSTEM

Ukraine's integration into the European governance system necessitates a shift to data-based policy-making. This approach, rooted in verified data and robust statistical systems, improves transparency, accountability, and the effectiveness of public policies. Based on EU practices and analysis of local Ukrainian cases, the study highlights key challenges: lack of data policies, fragmented coordination, and insufficient analytical skills. To address these, a three-pillar framework-institutional, human, and technical-is proposed to strengthen evidence-informed decision-making and align local governance with EU standards.

Keywords: *local government, decision-making, data systems, governance reform, analytical capacity.*

Формування політик на основі даних (data-based policy-making) посідає центральне місце у сучасній європейській системі врядування. Цей підхід передбачає систематичне використання перевірених, актуальних та репрезентативних даних з офіційних статистичних джерел, адміністративних реєстрів, результатів соціологічних опитувань та консультацій із громадськістю. На основі таких даних здійснюється аналіз, який дає змогу формулювати цілі політики, ухвалювати обґрунтовані рішення, моніторити досягнення результатів і оперативно коригувати втручання у разі необхідності.

У країнах Європейського Союзу такий підхід до ухвалення рішень має не лише нормативну основу, а й стало впроваджену інституційну інфраструктуру. У Польщі функціонує державна відкрита платформа dane.gov.pl, яка дозволяє муніципалітетам та громадськості отримувати доступ до актуальної статистики у сфері демографії, транспорту, екології, фінансів, охорони здоров'я тощо [2]. Ці дані інтегруються у процес стратегічного планування на місцевому рівні. У Фінляндії використовується PXWEB – національний інструмент дезагрегованої статистики, який дозволяє самоврядуванням працювати з даними у розрізі регіонів, муніципалітетів, вікових, соціальних та інших груп. Впровадження таких систем значно підвищує точність бюджетного планування, цільову орієнтацію політик і якість публічного управління [2]. У Нідерландах муніципалітети зобов'язані здійснювати оцінку впливу рішень (Regulatory Impact Assessment) перед їх прийняттям, причому частина цієї оцінки базується на публічно доступних аналітичних панелях [2]. У Франції регіональні статистичні офіси співпрацюють із комунами для створення локальних профілів громад, які використовуються у процесах прогнозування потреб соціальних послуг, шкільної мережі, транспорту та інших напрямів [2].

Таким чином, в країнах ЄС політики, засновані на даних, підтримуються розвиненою інфраструктурою цифрового врядування, постійною комунікацією між статистичними службами та органами влади, широким використанням інструментів візуалізації даних та високим рівнем аналітичної культури на місцях.

В Україні ж відповідні процеси лише формуються. Згідно з дослідженням Центру розвитку інновацій, проведеним у 2024–2025 роках, 64,5% громад загалом не задоволені якістю або повнотою наявних даних, особливо у сферах науки, інновацій, зовнішньоекономічної діяльності, економіки та ринку праці [1].

Основні бар'єри, що перешкоджають запровадженню підходів управління на основі даних[1]:

– відсутність чітко визначеної політики роботи з даними на рівні громади;
– низька інтегрованість цифрових інструментів;

– відсутність міжвідомчої координації щодо обміну даними;
– обмежений кадровий потенціал.

Щоб наблизити українські громади до європейських практик, доцільним є впровадження трикомпонентної моделі розвитку спроможності:

1. Інституційний компонент:
– впровадження внутрішніх політик управління даними;
– призначення відповідальних осіб;
– уніфікація форматів обміну та зберігання даних;
– інтеграція даних у стратегічні документи: стратегію розвитку громади, цифрову трансформацію, план відновлення тощо.

2. Кадровий компонент:
– підвищення цифрової грамотності персоналу;
– проведення тренінгів з базового аналізу даних, візуалізації, роботи з індикаторами;
– формування міжсекторальних команд із фахівців, які можуть супроводжувати управлінські рішення аналітикою.

3. Технічний компонент:
– впровадження систем е-документообігу;
– використання хмарних сервісів (Google Workspace, Microsoft 365) для колективної роботи;
– розбудова аналітичних панелей (дашбордів) у Power BI, Google Data Studio тощо;
– забезпечення кіберзахисту за підтримки спеціалізованих структур.

Таким чином, перехід до системного управління на основі даних – це не лише технічне вдосконалення, а й передумова реалізації європейських принципів доброго врядування. Це відкриває громадам шлях до більш якісного планування, ефективного використання ресурсів, прозорого прийняття рішень і підвищення рівня довіри з боку громадян. Для України цей перехід є також критично важливим кроком у процесі адаптації до вимог участі в європейських структурах та отримання фінансової підтримки з боку ЄС.

Список використаних джерел

1. Аналіз стану та потреб у даних та місцевій статистиці в Україні: результати дослідження/ГС «Центр розвитку інновацій», 2024 р., 127 с. URL: https://cid.center/analytics/analysis-of-the-status-and-needs-for-data-and-local-statistics-in-ukraine/

2. Огляд міжнародного досвіду для розвитку місцевої статистики в Україні: результати дослідження/ГС «Центр розвитку інновацій», 2024 р., 128 с. URL: https://cid.center/analytics/review-of-international-experience-for-the-development-of-local-statistics/

3. Програма розвитку офіційної статистики до 2028 року, схвалена Постановою КМУ від 15 вересня 2023 р. № 989. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/989-2023-%D0%BF#Text

4. Better regulation: guidelines and toolbox/European Commission, 2023. URL: https://commission.europa.eu/law/law-making-process/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox_en

5. Building Capacity for Evidence-Informed Policymaking/OECD Publishing, 2019. URL: https://www.oecd.org/en/publications/building-capacity-for-evidence-informed-policy-making_86331250-en.html

6. Localizing the SDGs: Best Practices from European Cities/UN-Habitat, 2023. URL: https://unhabitat.org/topics/localizing-the-sdgs

УДК 005.93:378.4:352.07(477.53-25)

Ігор КОЗЮРА,
доктор наук з державного управління, професор кафедри менеджменту Полтавського університету економіки і торгівлі
Артем ЛУЧКО,
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії на третьому (освітньо-науковому) рівні спеціальності 073 «Менеджмент» Полтавського університету економіки і торгівлі
Андрій ЯКОВЕЦЬ,
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії на третьому (освітньо-науковому) рівні спеціальності 073 «Менеджмент» Полтавського університету економіки і торгівлі
Ihor KOZIURA,
Doctor of Public Administration, Professor for the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade
https://orcid.org/0000-0003-4681-5339
Artem LUCHKO,
postgraduate student of higher education of the degree of Doctor of Philosophy at the third (educational and scientific) level of specialty 073 «Management» of Poltava University of Economics and Trade
Andrii YAKOVETS,
postgraduate student of higher education of the degree of Doctor of Philosophy at the third (educational and scientific) level of specialty 073 «Management» of Poltava University of Economics and Trade

УНІВЕРСИТЕТСЬКИЙ ВЕКТОР ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ МІСТА (НА ПРИКЛАДІ М. ПОЛТАВА)

THE UNIVERSITY VECTOR OF EUROPEAN CITY TRANSFORMATION (ON THE EXAMPLE OF POLTAVA)

The paper examines the role of higher education institutions in urban development amid European integration processes. Analyzing Poltava University of Economics and Trade (PUET) initiatives, particularly the URBAN innovation space created within the Urban-X-CHANGE NETWORK II project, the research demonstrates how academic institutions drive municipal transformation through knowledge ecosystems. The case study illustrates successful implementation of participatory budgeting mechanisms, integrated development strategies, and international partnerships that enhance civic engagement, environmental sustainability, and entrepreneurship support. The study reveals how university-based initiatives create synergy between education, research, culture, and civic activism, positioning universities as catalysts for European-style urban innovation and sustainable development.
Keywords: *academic entrepreneurship, institutional partnerships, urban governance, Poltava.*

Сучасні тенденції європейської трансформації українських міст передбачають активну роль університетських установ у процесах урбаністичного розвитку. В умовах євроінтеграційних процесів університети стають ключовими акторами впровадження європейських стандартів міського розвитку, інноваційної діяльності та соціальної відповідальності.

Концепція «університетського міста» (university city) або «міста знань» (knowledge city) є одним із найперспективніших напрямів сучасної європейської урбаністики. Університети розглядаються не лише як освітні установи, а як інтегральні компоненти міської екосистеми, що генерують інноваційні рішення для сталого розвитку та підвищення якості життя. Європейський досвід демонструє успішні приклади міст [1], де університети стали каталізаторами інновацій, міжкультурного діалогу та розвитку громадянського суспільства і виконують функції інноваційних хабів та центрів R&D діяльності, майданчиків для соціальних інновацій та громадських ініціатив, просторів для культурного обміну та міжнародної співпраці; драйверів економічного розвитку через створення стартапів.

Місто Полтава - приклад того, як університетські ініціативи змінюють міський простір і сприяють інтеграції у європейський освітній та культурний простір. Так, останніми роками в м. Полтава було реалізовано низку проектів, що демонструють комплексний підхід до європейської інтеграції

через розвиток молодіжних ініціатив, громадської участі, екологічної інфраструктури, підтримки бізнесу та міжнародної торгівлі.

Бюджет участі Полтавської області: запроваджено механізм громадського бюджету, який дозволяє мешканцям подавати та реалізовувати проєкти місцевого розвитку, зокрема екологічні ініціативи, облаштування спортивних і дитячих майданчиків. Цей інструмент сприяє підвищенню прозорості, залученню громадськості та впровадженню європейських стандартів участі громадян у прийнятті рішень [2].

Проєкти з інтегрованого розвитку міста: в межах Концепції інтегрованого розвитку Полтави на 2020-2025 роки реалізуються заходи з покращення інфраструктури, екологічного управління [3].

Підтримка малого бізнесу та стартапів: за підтримки міжнародних донорів, зокрема ЄС, у Полтавській області діють програми грантової підтримки для створення власного бізнесу, що сприяє економічній інтеграції та розвитку підприємництва на європейських засадах [4].

Полтава як обласний центр із багатою історичною спадщиною та потужним освітнім потенціалом демонструє позитивний досвід взаємодії науково-освітніх центрів з місцевою спільнотою та владою у процесах міської трансформації. Полтавський університет економіки і торгівлі (ПУЕТ) є одним із провідних закладів вищої освіти міста, що імплементує європейські практики та стандарти, активно долучається до міжнародних ініціатив, спрямованих на розвиток міста через освіту, партнерство та інновації. Яскравим прикладом є участь у проєкті Urban-X-CHANGE NETWORK II, що реалізується ГО «Центр освіти дорослих Полтавщини» спільно з німецькими партнерами за підтримки DVV International та Федерального міністерства закордонних справ Німеччини.

У рамках цього проєкту в ПУЕТ створено інноваційний простір URBAN, який став майданчиком для діалогу між представниками влади, бізнесу, науки, громадськості, внутрішньо переміщених осіб і ветеранів. Тут відбуваються круглі столи, воркшопи та обговорення стратегій розвитку міста, що сприяє формуванню нової культури співпраці та впровадженню європейських підходів до урбаністики. Так, стартовим у реалізації проекту стартовим у реалізації проекту «Bridges – німецько-український проект партнерства в галузі освіти, культури та громадянської дипломатії» став у листопаді 2024 р. україно-німецький круглий стіл «Urban-X-CHANGE NETWORK II: Полтавський вимір», а 29 березня – 9 квітня 2025 року проведено освітньо-культурний «Фестиваль STREAM»: Sciense (Наука); Technology (Технології); Reading/Writing (Писання/Читання); Engineering (Інженерія); Art (Мистецтво); Mathematics (Математика) [5: 6].

ПУЕТ не лише забезпечує освітні послуги, а й формує європейський вектор розвитку Полтави через міжнародні партнерства та академічну мобільність; залучення молоді до вирішення міських проблем; підтримку неформальної освіти та громадських ініціатив; впровадження smart-підходів, інноваційних освітніх і соціальних проєктів.

Таким чином, університетський вектор у європейській трансформації міста проявляється в синергії освіти, науки, культури та громадянської активності. ПУЕТ та простір URBAN X є прикладом того, як університет може стати центром змін, що відкривають місто для нових можливостей і партнерств на європейському рівні.

Список використаних джерел

1. Nesti G. Defining and assessing the transformational nature of smart city governance: insights from four European cases. International Review of Administrative Sciences. Volume 86, Issue 1. DOI: https://doi.org/10.1177/0020852318757063.

2. Бюджет участі. Полтавська громада – Полтавська міська рада. URL: https://www.rada-poltava.gov.ua/people/parcutupator/#

3. Звіт про стан реалізації проєктів Концепції інтегрованого розвитку міста «Полтава 2030». URL: https://www.rada poltava.gov.ua/document/22489.

4. Для створення власного бізнесу та діючих підприємств - Полтавська районна військова адміністрація. URL: https://poltava-rda.gov.ua/dlya-biznesu-10-50-41-22-05-2023/

5. Україно-німецький круглий стіл «Urban-X-CHANGE NETWORK II: Полтавський вимір». URL: https://puet.edu.ua/news/ukrayino-nimeczkyj-kruglyj-stil-urban-x-change-network-ii-poltavskyj-vymir/

6. Освітньо-культурний фестиваль Urban-X-CHANGE NETWORK II: день четвертий. URL: https://puet.edu.ua/news/osvitno-kulturnyj-festyval-urban-x-change-network-ii-den-chetvertyj/

УДК 352/354

Лариса КОМАХА,
доктор філософських наук, професор, директор Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університет імені Тараса Шевченка
Ганна ЗАМАЗЄЄВА,
кандидат економічних наук, доцент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університет імені Тараса Шевченка, Голова Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження України
Вікторія КОЛТУН,
доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університет імені Тараса Шевченка
Larysa KOMAKHA,
DSc (Philos.), Prof., Director of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-8474-372X
Anna ZAMAZEEVA,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Regional Policy Department of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Head of State Agency on Energy Efficiency and Energy Saving of Ukraine (SAEE)
https://orcid.org/https://orcid.org/0009-0001-6873-0646
Viktoriia KOLTUN,
DSc (Public Adm.), Prof., Head of the Regional Policy Department of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0001-8432-873X

УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ПРОЦЕСАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ КОНТЕКСТ

LOCAL SELF-GOVERNMENT POTENTIAL MANAGEMENT IN POST-WAR RECOVERY PROCESSES: EUROPEAN INTEGRATION CONTEXT

Scientific intelligence provides considerations on approaches to managing the potential of the local self-government system on the basis of the principles of organizational, legal and material and financial independence of this form of public administration. The principles of correlation are outlined by the dynamics of the complex of exogenous and endogenous factors, which in their totality form a field of challenges and opportunities in articulated trajectories (decentralization and European integration) of dynamic changes.
It is established that local self -government, having specific subjectivity and possessing the potential of autonomy, makes it possible to implement a complementary function of management of social processes, providing the necessary homeostasis of the public administration system.
It is because of this that the processes of European integration can occur and effectively, providing deep adaptation of the legal norms and principles of the EU, and, more importantly, managing the potential of local self -government allows the realization of synchronization of processes, that is, it allows to direct the overall dynamics of Ukraine.
Keywords: *public administration, local self-government, European integration, recovery.*

Умови сьогодення детермінують комплекс факторів, базуючись на яких, Україна має приймати рішення щодо подальшого державницького поступу та відновлення і відбудови. Незалежно від того, чи ідеться про екзогенні чи ендогенні чинники, у своїй сукупності вони формують поле викликів та можливостей у артикульованих траєкторіях динамічних змін.

До таких визначальних треків суспільного розвитку належать сьогодні процеси децентралізації, тобто розвитку та збільшення значущості питомої ваги у процесах публічного управління системи місцевого самоврядування), і євроінтеграційний вектор. Тому, видається актуальним окреслення кореляції вказаних процесів, взятих у ендогенних та екзогенних вимірах.

При розгляді сучасного етапу розвитку системи місцевого самоврядування, варто окреслити багатогранність наявного потенціалу, що притаманній саме цій системі публічного управління. Як випливає з норм Ст.140 Конституції України, суб'єктом і носієм права на місцеве самоврядування в Україні, є територіальна громада [1]. Тобто, на відміну від влади державної, джерелом якої є народ (Ст.19 Конституції України), місцеве самоврядування займає специфічну нішу у процесах публічного управління, зосереджуючи вектор свого впливу на джерело свого походження – територіальну громаду. Тому, як зазначено у ряді наших досліджень, ключовою рисою цього унікального суспільного явища можемо вважати комплементарність [2], тобто, принципову здатність доповнення.

Ст.4 базового для нас Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» серед принципів місцевого самоврядування, вказує, зокрема, «організаційну, правову та матеріально-фінансову самостійність..»[3]. Вказані форми самостійності, або автономії, місцевого самоврядування забезпечують гомеостаз системи публічного управління, адже надають їй необхідну гнучкість та адаптивність.

Акцентуація специфічних (вищенаведених та ряду інших) властивостей місцевого самоврядування у процесах децентралізації дала змогу оптимізувати баланс системи публічного управління шляхом збільшення потенціалу адаптивності, що є значущим в умовах реагування систем на критичні та кризові ситуації, що описано, зокрема у відомій книзі «t's Alive: The Coming Convergence of Information, Biology, and Business» К. Майєра та С.Девіса [4] та нашому дослідженні [5] щодо парадигм місцевого самоврядування.

В умовах сьогодення, вказані теоретичні міркування екстраполюються на практичну площину у той спосіб, що система місцевого самоврядування *може* виступати джерелом продукування нематеріального ресурсу, який є вкрай необхідним у процесах відсічі збройній агресії з боку рф, відновлення та відбудови. Вказаний нематеріальний ресурс місцевого самоврядування реалізовується на практиці, зокрема, шляхом прийняття локальних нормативно-правових актів на основі принципів організаційної, правової, матеріально-фінансової самостійності, на чому далі ми зупинимось детальніше.

Наголосимо, що джерелом такого нематеріального потенціалу виступає специфічна суб'єктність місцевого самоврядування, яка вирізняє його з-поміж інших гілок публічної влади та детермінує його атрибутивну рису – комплементарність.

При аналізі комплексу екзогенних факторів, що зумовлені євроінтеграційним треком України, звернімо увагу на такі змістовні акценти регіональної політики ЄС як когезія (згуртованість); перехід на «зелену економіку»; енергоефективність та декарбонізацію. Наразі, до ключових цілей України задля забезпечення належної кореляції вітчизняної нормативно-правової бази із правовим полем ЄС, належить максимально повне та глибинне (до рівня локальних нормативно-правових актів) впровадження вищенаведених принципів регіональної політики ЄС. Оскільки проблематиці когезії присвячено цілий ряд наших інших спеціальних досліджень, наразі вбачаємо за доцільне зосередитись на прикладних питаннях імплементації підходів та норм ЄС щодо переходу на «зелену економіку», енергоефективність та декарбонізацію в аспекті повноважень місцевого самоврядування.

Так, у Плані відновлення України зафіксовано бачення «Сильна європейська Україна є магнітом для міжнародних інвестицій» [7]. План визначає перелік національних програм для досягнення ключових результатів. З-поміж них - «Енергетична незалежність та зелена угода» [7]. Реалізація плану відновлення України також забезпечує численні переваги для Європейського Союзу, у [7] наводяться потенційні синергії для ЄС, серед яких варто вказати ті, які прямо корелюються з функціоналом системи місцевого самоврядування: «Прискорення впровадження Європейської зеленої угоди завдяки розвитку енергії з низьким вмістом вуглецю… та існуючій енергетичній інфраструктурі та можливості зеленого експорту до ЄС» [7]. Національна рада з відновлення визначила 15 «національних програм» для досягнення цілей 2032 року [7], з-поміж них, для цілей даного дослідження ключовими наразі є: «2. Інтеграція в ЄС; 3. Навколишнє середовище та сталий розвиток; 4. Енергія; 5. Бізнес -середовище; 10. Модернізація регіонів та масштабна реалізація енергоефективності («ЕЕ») та підготовка житла до зими (включаючи ВПО)» [7].

Регламент (ЄС) 2021/1056 Європейського парламенту та Ради Європейського Союзу 24 червня 2021 року «Встановлення справедливого перехідного фонду» містить наступні положення: «Перехід до нейтральної та кругової економіки є однією з найважливіших цілей політики Союзу. Не всі регіони та держави -члени починають перехід з однієї точки або мають однакову здатність реагувати.

Деякі є більш досконалими, ніж інші, і перехід передбачає більш широкий соціальний, економічний та екологічний вплив на ті регіони, які сильно залежать від викопного палива. (2) Ризик різної швидкості переходу в Союзі щодо кліматичних дій, а також зростаючої різниці між регіонами, що завдає шкоди цілям соціальної, економічної та територіальної згуртованості. (3) Щоб бути успішним та соціально прийнятним для всіх, перехід повинен бути справедливим та всеосяжним»n [8].

Це регулювання встановлює, зокрема: справедливий перехідний фонд, який є одним із стовпів справедливого механізму переходу, реалізованого в рамках політики згуртованості; відображення європейської зеленої угоди як стратегію Союзу щодо сталого зростання; фінансові проекти повинні сприяти переходу до стійкої, кліматичної нейтральної та кругової економіки, включаючи заходи, спрямовані на підвищення ефективності використання ресурсів» [8]

План Маршалла післявоєнної реконструкції України, згідно Пропозицій ГД ООН в Україні [9] містять ряд рекомендацій, що пов'язані з розглядуваною проблематикою та дають можливість для демонстрації кореляції динамік розвитку загальноєвропейського правового поля, вітчизняного законодавства та локальних НПА.

Зокрема, можемо виявити наступні кореляції за сферами:

1. **Циркулярна економіка**. Переробка, повторне використання, відновлення [9]

Європейський парламент: фінансування сучасних методів переробки, які дозволені Директивами ЄС.

Закон України «Про управління відходами» (Редакція від 15.11.2024) [10], який вперше після незалежності України вводить європейський підхід до поводження з відходами. Він стане основою для побудови циркулярної економіки України, яка сьогодні є частиною європейського зеленого курсу.

Система місцевого самоврядування: формування індустріальних парків; процеси з утилізації твердих побутових відходів; співробітництво територіальних громад; реалізація енергетичних проектів тощо.

Контроль за довкіллям. Оцінка впливу на довкілля та стратегічна екологічна оцінка [9].

Європейський парламент: фінансування проектів, які мають позитивні висновки оцінки впливу на довкілля та стратегічну екологічну оцінку

Прийняття проекту закону № 3091 «Про державний екологічний контроль» [11]

Органи місцевого самоврядування: Відповідно до чинного законодавства, замовником стратегічної екологічної оцінки може бути ОМС. Таким чином, суб'єкт господарювання в умовах децентралізації звертатиметься до ОМС для отримання інформації, аналізу та розгляду.

Смарагдова мережа. Збереження екосистемних послуг

3.1. Європейський парламент: допомога у фіксації та обліку військових злочинів в Україні та сприяння в міжнародному судовому процесі щодо компенсації Росії за шкоду, завдану навколишньому середовищу.

3.2. Законодавство України: Прийняття проекту закону № 4461 «Про території Смарагдової мережі» [12]

3.3. Органи місцевого самоврядування: згідно вказаного законопроєкту «2) Враховуючи цілі збереження територій Смарагдової мережі, ... при розробці нормативних правових актів та прийнятя рішень; прийняття документів із дозвільного характеру ..» [12]

4. **Кліматичні фінанси та фіскальна політика**. Зелений курс [9].

4.1. Європейський парламент: Україна потребує стабільної податкової політики та власних фінансових інструментів для післявоєнної реконструкції та розвитку (Директива Ради 2003/96/ЄС від 27 жовтня 2003 року про реструктуризацію рамок Співтовариства щодо оподаткування енергетичних продуктів та електроенергії) [13]

4.2. Українське законодавство: Розробка проекту закону (та супутніх нормативних правових дій) щодо виконання Директиви 2003/96/ЄС. (Щодо оподаткування енергії в ЄС)

4.3. Органи місцевого самоврядування: муніципальні позики; «Зелені облігації» тощо.

Варто зазначити, що наразі розроблена відповідна база НПА, яка уможливлює реалізацію євроінтеграційного курсу для ОМС. Так, є чинним Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів» - Закон запровадив «зелені облігації» та встановлені правила для учасників ринку, і особою, що реалізує проект екологічного спрямування, визнається, зокрема, територіальна громада [14].

Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку затвердила рекомендації щодо впровадження або фінансування екологічних проектів шляхом видачі зелених облігацій (рішення № 493 від 7 серпня 2021 р.). За допомогою цього рішення Комісія роз'яснює, яких принципів повинен дотримуватися емітент, щоб залучити кошти таким чином. На початку 2022 року уряд схвалив Концепцію запрова-

дження та розвитку ринку зелених облігацій в Україні [15]. У сучасних джерелах зазначається, що ОМС є одними з найбільш потужних груп потенційних емітентів зелених облігацій в Україні [16].

Таким чином, вищенаведені міркування підтверджують висхідні тези, що місцеве самоврядування, маючи специфічну суб'єктність та володіючи потенціалом автономії, уможливлює реалізацію комплементарної функції управління суспільними процесами, забезпечуючи необхідний гомеостаз системи публічного управління.

Саме завдяки цьому, можуть відбуватися доцільно та ефективно процеси євроінтеграції, забезпечуючи глибинну адаптацію правових норм та принципів ЄС, і , що значне важливіше – управління потенціалом місцевого самоврядування уможливлює реалізацію синхронізації процесів, тобто, дає змогу скеровувати загальну динаміку систем у такий спосіб, що максимізує багаторівневість та мультивекторність процесів євроінтеграції України.

Список використаних джерел

1. Конституція України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text

2. Колтун В.С. Комплементарна парадигма розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та місцевими органами виконавчої влади: зарубіжний досвід для сталого розвитку України. Наукові інновації та передові технології, *№ 3(31) 2024. https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-215-226*

3. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text

4. It's Alive: The Coming Convergence of Information, Biology, and Businessю Chris Meyer, Stan Davis. URL: https://books.google.com.ua/books?id=ITxrTXl50XQC&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false

5. Колтун В. С. Комплементарність як парадигма місцевого самоврядування: методологічний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 4. С. 104–108.

6. Колтун В. С., Радченко О. В. Потенціал принципів автономії місцевого самоврядування: підходи до визначення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 17. С. 67–70. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.17.67

7. План відновлення України. URL: https://recovery.gov.ua

8. Регламент (ЄС) 2021/1056 Європейського парламенту та Ради Європейського Союзу 24 червня 2021 року «Встановлення справедливого перехідного фонду». 30.06.2021 p EN Офіційний журнал Європейського Союзу L 231/1. URL: https://www.csi.org.ua/news/reglament-yevropejskogo-parlamentu-ta-rady-vid-24-chervnya-2021-roku-2021-1056/

9. План Маршалла для післявоєнного відновлення України. Пропозиції ГД ООН в Україні. URL: https://globalcompact.org.ua/news/план-маршалла-для-післявоєнного-відн/

10. Про управління відходами. Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text

11. Проект Закону України № 3091 «Про державний екологічний контроль» URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=68186

12. Проект Закону України № 4461 «Про території Смарагдової мережі» URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70592

13. Директива Ради Європи 2003/96/ЄС від 27 жовтня 2003 року про реструктуризацію рамок Співтовариства щодо оподаткування енергетичних продуктів та електроенергії) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_015-03#Text

14. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів.Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-20?find=1&text=зелені+облігації#w1_2

15. Концепція запровадження та розвитку ринку зелених облігацій в Україні URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/175-2022-p#Text

16. Mapping Ukraine's Financial Markets and Corporate Governance Framework for a Sustainable Recovery. URL: https://www.google.com.ua/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/01/mapping-ukraine-s-financial-markets-and-corporate-governance-framework-for-a-sustainable-recovery_ba6fc369/866c5c44-en.pdf&ved=2ahUKEwjvhvjGppmNAxUHFBAIHQQWHWMQFnoECB4QAQ&usg=AOvVaw2dv7rm7ZGgbNOM15M2HPZZ

УДК 35.072.2:316.334.55(4+477)

Олена КОСЕНКО,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Європейські студії для публічних управлінців (за замовленням НАДС)» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Olena KOSENKO,
1st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «European studies for public administrators» of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Мар'яна ОРЛІВ,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: МЕХАНІЗМИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ

DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES: MECHANISMS FOR IMPLEMENTING EUROPEAN STANDARDS

The study highlights the crucial role of organizational culture in local self-government as a foundation for democratic, transparent, and effective governance, capable of ensuring public trust and active community participation. It is substantiated that the integration of European standards, based on the successful experiences of Germany, Poland, and Sweden, is a strategically important direction for Ukraine, especially in the context of decentralization and European integration. Key standards include openness, ethical responsibility, transparency, community orientation, managerial competence, and continuous human resources development. It is concluded that the implementation of ethical codes, digital platforms, training systems, and partnerships with European municipalities will enhance institutional capacity, improve governance quality, and promote sustainable, citizen-focused community development.
Keywords: *effective governance, institutional capacity, decentralization, community participation, sustainable development.*

Організаційна культура є важливою складовою системи місцевого самоврядування, оскільки вона формує внутрішнє середовище органів влади, визначає домінуючі управлінські підходи, стиль взаємодії між працівниками, а також якість комунікації з громадськістю. Саме організаційна культура впливає на те, наскільки відкритими, прозорими, ефективними та орієнтованими на потреби громади є управлінські рішення. Вона визначає, як працівники органів місцевого самоврядування сприймають свої професійні обов'язки, взаємодіють між собою та з мешканцями громади, реагують на виклики і зміни в соціальному середовищі.

В умовах сучасних трансформаційних процесів в Україні, які супроводжуються децентралізацією та наближенням системи місцевого врядування до європейських стандартів, організаційна культура набуває особливого значення. Вона стає не лише внутрішнім чинником ефективності управлінської діяльності, а й важливим засобом забезпечення демократичності, прозорості, підзвітності та партнерської взаємодії між органами влади та громадянами [4].

З огляду на євроінтеграційний курс України, особливу актуальність має впровадження в систему місцевого самоврядування таких європейських стандартів, як повага до прав людини, професіоналізм управлінців, доброчесність, відкритість, забезпечення рівного доступу громадян до послуг і рішень органів влади. Відповідність організаційної культури цим стандартам є запорукою ефективної реалізації децентралізаційної політики, забезпечення сталого розвитку територіальних громад та підвищення довіри населення до органів місцевого самоврядування [1; 2; 3].

У процесі реформування системи місцевого самоврядування в Україні особливого значення набуває вивчення і запозичення кращого зарубіжного досвіду. З-поміж європейських країн доцільно виділити практики Німеччини, Польщі та Швеції, оскільки їхній досвід є надзвичайно цінним і релевантним для України з кількох причин.

По-перше, Німеччина є одним із провідних зразків децентралізованої держави з розвиненою системою місцевого самоврядування, де органи муніципального рівня мають широкі повноваження, високий рівень автономії та відповідальності перед громадою. Німецька модель демонструє успішне поєднання демократичних принципів, управлінської ефективності та соціальної орієнтованості, що особливо актуально для України в умовах децентралізації [3].

По-друге, Польща є близьким до України прикладом постсоціалістичної країни, яка пройшла складний шлях адміністративно-територіальної реформи та реформування місцевого самоврядування. Польський досвід цінний тим, що реформи проводилися в умовах подібних до українських – із наявністю централізованої моделі управління в минулому, обмеженими ресурсами та необхідністю швидкої адаптації до європейських стандартів. Польща змогла не лише успішно інтегрувати європейські стандарти в муніципальне управління, а й створити ефективні механізми розвитку організаційної культури на місцевому рівні [2].

По-третє, Швеція є прикладом країни з однією з найдемократичніших моделей місцевого самоврядування у світі, яка ґрунтується на принципах відкритості, прозорості, участі громадян та високих етичних стандартах державного управління. Особливо цінним для України є досвід Швеції у формуванні партнерських відносин між владою і громадою, широке використання цифрових технологій для підвищення прозорості та ефективності управлінських рішень, а також розвинена система етичного врядування [1; 4].

Аналіз європейських практик (Німеччина, Польща, Швеція) дозволяє виокремити такі ключові стандарти розвитку організаційної культури в органах місцевого самоврядування:

– відкритість та прозорість управлінських рішень – забезпечення доступу громадян до інформації про діяльність органів влади, публічність прийняття рішень, прозорі процедури та відкритий діалог із громадськістю;

– етика та відповідальність посадових осіб – дотримання професійних і морально-етичних норм, доброчесність, підзвітність перед громадою, уникнення конфлікту інтересів;

– орієнтація на потреби громади – визнання інтересів та очікувань мешканців громади пріоритетом діяльності органів місцевого самоврядування, врахування громадської думки при ухваленні управлінських рішень;

– підвищення управлінської компетентності – постійний розвиток знань, навичок і компетенцій посадових осіб, застосування сучасних методів управління, стратегічного планування та цифрових технологій;

– розвиток кадрового потенціалу – створення умов для професійного зростання працівників, формування сприятливого внутрішнього середовища, що мотивує до самореалізації, навчання та ініціативності [2; 3].

Для впровадження цих стандартів доцільно використовувати такі практичні механізми:

– розробка та реалізація кодексів етики для працівників органів місцевого самоврядування, які регламентують принципи поведінки, морально-етичні вимоги, правила службової етики та механізми відповідальності;

– запровадження систем постійного навчання та професійного розвитку кадрів, включаючи спеціалізовані тренінги, стажування, програми підвищення кваліфікації, зокрема із залученням міжнародних експертів і партнерів;

– використання цифрових платформ для забезпечення відкритості управлінської діяльності, зокрема платформ електронного урядування, відкритих бюджетів, публічних консультацій, сервісів онлайн-доступу до адміністративних послуг;

– формування корпоративної місії, бачення та цінностей, що ґрунтуються на європейських принципах публічного управління – орієнтації на громаду, прозорості, відповідальності, професіоналізмі та служінні суспільству;

– налагодження партнерських відносин із європейськими муніципалітетами для обміну досвідом, участі в спільних проєктах, навчальних візитах, конференціях, що дозволяє впроваджувати перевірені моделі управління та організаційної культури [3; 4].

Отже, впровадження зазначених механізмів сприятиме формуванню сучасної, демократичної, відповідальної організаційної культури, здатної забезпечити довіру громадян, підвищити ефективність управлінських рішень, активізувати участь мешканців у місцевому врядуванні та забезпечити сталий розвиток територіальних громад. Такий підхід дозволяє створити в органах місцевого самоврядування сприятливе інституційне середовище, де управлінська діяльність будується на засадах партнерства, взаємної поваги, прозорості та орієнтації на досягнення суспільно значущих результатів.

Крім того, важливим аспектом є формування системи оцінки ефективності організаційної культури в органах місцевого самоврядування шляхом впровадження моніторингу дотримання стандартів етики, рівня довіри населення, якості обслуговування громадян та ефективності внутрішніх комунікацій. Це дозволить забезпечити адаптивність управлінських практик до реальних потреб територіальних громад та підтримувати високий рівень професіоналізму та доброчесності в місцевому самоврядуванні.

Список використаних джерел

1. Бодрова І. І. Проблеми імплементації європейських стандартів у сфері компетенції місцевого самоврядування в Україні. *Держава та право. Юридичні і політичні науки*. 2019. № 38. С. 26–48.

2. Комаровська К. В. Організаційна культура органів місцевого самоврядування: теоретичні аспекти та практичні рекомендації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. № 39. С. 12–18.

3. Микієвич М., Яворська І. Імплементація міжнародних та європейських стандартів місцевого самоврядування в Україні. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2020. 300 с.

4. Школик А. Європейські стандарти місцевого самоврядування та регіональна політика ЄС: теоретичні та практичні аспекти. *Науковий вісник Ужгородського університету.* 2020. Т. 4. С. 45–52.

УДК 352:061.1ЄС(477)

Олег КОСТЮЧЕНКО,
магістр публічного управління та адміністрування, державний експерт, випускник Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Oleh KOSTIUCHENKO,
Master of Public Management and Administration, State Expert. Graduate of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service at Taras Shevchenko National University of Kyiv

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ І ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ У КОНТЕКСТІ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

LOCAL SELF-GOVERNMENT AND EUROPEAN INTEGRATION: NEW CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S RECOVERY

The article examines the crucial role of local self-government in Ukraine's European integration and post-war recovery. It outlines the main challenges that territorial communities face, including infrastructure destruction, limited resources, and population displacement. At the same time, the study identifies significant opportunities offered by EU support programs, international technical assistance, and alignment with European standards of governance. Particular attention is given to the need for implementing the principles of good governance, enhancing institutional capacity, developing human potential, and fostering cross-border cooperation. These components are essential for the effective reconstruction and sustainable development of Ukraine's regions in the European context.
Keywords: *decentralization, community development, European standards, post-war recovery, local governance.*

В умовах масштабної повоєнної відбудови Україна стикається з унікальними викликами, які потребують ефективного залучення системи місцевого самоврядування. Європейська інтеграція визначає нові стандарти і можливості для розвитку громад, орієнтуючи їх на дотримання принципів належного врядування, підзвітності, участі громадян та сталого розвитку.

Одним із головних викликів для місцевого самоврядування є забезпечення якості публічних послуг у контексті значних руйнувань інфраструктури, нестачі ресурсів та міграційних процесів. Додатково громади стикаються з проблемою недостатньої інституційної спроможності та кадрового дефіциту, що ускладнює реалізацію стратегічних планів розвитку.

Разом із тим, процес європейської інтеграції відкриває низку можливостей для місцевого розвитку. Зокрема, завдяки участі в програмах технічної допомоги ЄС, таких як «U-LEAD з Європою», »DOBRE», »House of Europe», українські громади отримують доступ до фінансування інфраструктурних проєктів, навчання для посадовців та експертну підтримку [1].

Ще одним перспективним напрямом є впровадження принципів відкритого врядування (Open Government) на місцевому рівні, що сприяє підвищенню довіри населення до органів влади і забезпечує прозорість управлінських процесів [2].

У контексті відбудови важливим є також розширення міжнародного партнерства громад через мережі побратимських зв'язків з муніципалітетами країн ЄС, що дозволяє обмінюватися досвідом, залучати інвестиції та сприяти соціальній інтеграції громадян.

На сьогодні, багато українських громад уже мають досвід участі у транскордонних проєктах, зокрема в межах ініціатив INTERREG або Дунайської стратегії ЄС. Така взаємодія не лише стимулює розвиток, а й формує в громадах відчуття приналежності до європейської спільноти.

Реалізація принципів європейської інтеграції вимагає оновлення підходів до управління на місцях. Серед пріоритетів – цифровізація управлінських процесів, впровадження елементів смарт-врядування, розвиток цифрових сервісів для громадян.

Крім того, актуальним є впровадження принципів соціальної згуртованості, недискримінації та інклюзії, які лежать в основі європейських політик регіонального розвитку.

Громади потребують підтримки в адаптації своїх стратегій до вимог політик ЄС, особливо у сферах екологічної безпеки, енергоефективності, управління відходами, мобільності та інновацій.

Важливим викликом залишається координація дій між місцевими, регіональними та центральними органами влади для ефективного використання фінансових ресурсів, уникнення дублювання функцій і формування єдиної стратегічної рамки.

В умовах війни особливого значення набуває безпековий компонент у роботі місцевих органів влади. Це стосується не лише фізичної безпеки, а й інформаційної, економічної та енергетичної стабільності територіальних громад.

Розвиток системи підзвітності, механізмів електронної демократії, таких як бюджети участі чи онлайн-консультації, дає змогу зміцнювати довіру до органів влади та залучати громадян до ухвалення рішень.

Значну роль відіграє освіта та підвищення кваліфікації посадовців органів місцевого самоврядування. Без належного людського капіталу неможливе ефективне впровадження реформ і новацій.

Громадам слід впроваджувати системний моніторинг та оцінювання реалізації місцевих стратегій, орієнтуючись на досягнення сталих результатів у довгостроковій перспективі.

Завдяки прозорим процедурами, відкритим даним і партнерству з громадськими організаціями можна досягти якісно нового рівня врядування.

Успішні приклади реформ на місцевому рівні мають бути поширені як «історії успіху», що надихають інші громади до активної трансформації.

Необхідно розвивати мережі професійної підтримки і взаємодії між громадами, зокрема асоціації органів місцевого самоврядування та тематичні платформи співпраці.

Сприяння гендерній рівності, захисту вразливих груп населення і дотриманню прав людини на локальному рівні є індикаторами зрілості громад і відповідності європейським стандартам.

Таким чином, місцеве самоврядування відіграє ключову роль у формуванні модернізованої, демократичної та стійкої України, яка впевнено інтегрується до Європейського Союзу.

Його посилення має стати одним із пріоритетів державної політики, особливо в умовах післявоєнної трансформації країни.

Мобілізація внутрішнього потенціалу громад, їхня відкритість до змін та прагнення до партнерства є фундаментом євроінтеграційного поступу держави.

Список використаних джерел

1. Програма «U-LEAD з Європою»: звіт про результати діяльності 2016–2023. URL: https://u-lead.org.ua/ua/library/u-lead-activity-report-2016-2023. (дата звернення: 01.05.2025)

2. Principles of Public Administration. SIGMA, November 2023. 44 p. URL: https://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2023.pdf (дата звернення: 01.05.2025)

3. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text (дата звернення: 01.05.2025)

4. Європейська хартія місцевого самоврядування. Рада Європи, Страсбург, 1985.. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення: 01.05.2025)

5. Рік відновлення: як громади України рухаються до сталого розвитку в умовах викликів – 2024. URL: https://spilnohub.org/rik-vidnovlennya-yak-gromady-ukrayiny-ruhayutsya-do-stalogo-rozvytku-v-umovah-vyklykiv/ (дата звернення: 01.05.2025)

УДК 352:07

Валерія КУЗНЕЦОВА,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 015 «Професійна освіта (Аграрне виробництво, переробка сільськогосподарської продукції та харчові технології)» ОПП «Професійна освіта» кафедри методики професійного навчання Миколаївського національного аграрного університету
Valeriia KUZNETSOVA,
1st year Master's student of speciality 015 «Professional education (Agricultural Production, Agricultural Processing and Food Technology)» Educational program «Professional education» of the Department of Professional Training Methods Mykolaiv National Agrarian University

Науковий керівник: ***Вячеслав КУРЕПІН,*** *кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри методики професійного навчання Миколаївського національного аграрного університету*

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ: СТРІМКЕ ЗРОСТАННЯ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ СУСПІЛЬСТВА

LOCAL GOVERNMENT: RAPID GROWTH AND PPORTUNITIES FOR SOCIETY

Ukraine's European integration began with the intensification of the movement towards reforming the system of local self-government and territorial organization of power back in 2014. International experts, domestic specialists in public administration and state power continue to call this reform one of the most successful in recent years in Ukraine. Reflecting the principles of the European Charter of Local Self-Government, it gradually transfers more and more powers, resources and responsibilities to the level closest to the people - the local government (community) level.
Keywords: *reform, communities, powers, capacity, decentralization, unification.*

За роки реформування державної влади якість надання послуг у громадах стала кращою та більш доступною для громадян (дані соціологічного опитування). Втім, і досі до реформи є багато питань [1, с. 266]. Розглянемо ці питання.

Чи потрібна була реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні? На нашу думку, так. Донедавна Україна існувала та розвивалася за системою адміністративно-територіального устрою радянського союзу. А це застаріла планова економіка, яка опиралася на формування потреб комуністичного режиму. Практично всі рішення приймалися обкомами чи райкомами. Зауважимо, на сільських територіях у той час визначальну роль організації життя населених пунктів грали колгоспи.

На початок реформи на базовому рівні місцевого самоврядування організацією життя населених займалися більше 11000 громад, більшість з яких були невеликими. Отож фінансово слабкі та нездатні самостійно займатися місцевим управлінням та розвитком [2, с. 136]. Таке управління виконувало деякі незначні функції, одною з них була - каса для виплати зарплати кільком працівникам цієї ж ланки місцевого управління. Бюджетні ресурси в сільській місцевості того часу завжди були зосереджені на рівні району. Сільські/селищні голови з усіма проблемами зверталися до районних державних адміністрації. Отже «ходили на уклін», у тому числі за фінансуванням потреб мешканців громади.

Формування життєздатного незалежного базового рівня самоврядування відбулося як раз під час реформи. Укрупнені громади отримали багато повноважень, включаючи фінансові [3, с. 141]. Це означало: по-перше - розподіл коштів, незалежно від обласних та районних чиновників, на пріоритетні для громади напрямки та потреби; по-друге – мешканці громади отримали безпосередньо на містах високу якість послуг та змогу відстежувати розподіл коштів на потреби; по-третє – громада, це найвища відповідальність та краща взаємодія на локальному рівні.

Виникали питання щодо принципу об'єднання громад. Але він був дуже простим. Економічна спроможність - щоб бути здатною забезпечити свій бюджет громада повинна була мати достатньо людських, ділових, інвестиційних ресурсів тощо. Логіка створення громад була не в об'єднанні трьох-чотирьох бідних громад для створення однієї багатої, ні. Ідея поєднання в тому, щоб вони мали змогу доповнити одне одного та розвиватися [4, с. 143].

Децентралізація це не економічна неспроможність через добровільне об'єднання, це не просте арифметичне складання наявних ресурсів. Навпаки, реформа це повноваження громади розпо-

ряджатися місцевим бюджетом, приймати рішення щодо ключових сфер місцевого економічного розвитку, це відповідальність за землі, якими володіє громада, це розвиток бізнесу та залучення додаткових інвестицій.

Чи правильний крок - адміністративне об'єднання? Вважаємо так. Розберемося, на нашу думку, більшість з тих хто не встиг, чи не змогли об'єднатись, це бідні громади та їх амбітні керівники, які хотіли би бути у владі об'єднаних громад. Це ті хто не до кінці розумів ідею об'єднання та не квапився до реформ. Але децентралізація (утворення об'єднаних громад) - це запланований крок. Такий крок був передбачений регіональними перспективними планами формування територій громад областей це у 2015 року. У 2018 році Дорожня карта Володимира Гройсмана «600 днів до завершення першого етапу децентралізації» передбачала об'єднання тих громад, які не встигли цього зробити, за допомогою відповідних постанов уряду. Отже, адміністративне об'єднання громад було очікувано, треба було квапитися.

Виникало ще одне важливе, на нашу думку, питання, Чи буде враховуватися етнічний склад громадян під час утворення громад адміністративним шляхом? Наголошуємо, Україна багатонаціональна держава, згідно Конституції держава гарантує всім громадянам, незалежно від етнічного походження, рівні права та соціальний захист. Історичні, етнічні, культурні чинники при об'єднанні територіальних громад обов'язково враховувалися під час утворення громад адміністративним шляхом.

Втім, нормативні чинники не були основними, головне здатність та бажання сусідніх громад спільно працювати заради кращого майбутнього. Мешканці цих громад не обов'язково мають бути однієї національності [5, с. 141]. Децентралізація, це створення нових можливостей для культурного розвитку національних меншин, особливо у поліетнічних суспільствах. Примноження культури та самобутності мешканців громад примножує потенціал, у тому числі й економічний. А регіональні особливості примножують та розширяють можливості для додаткових інвестицій, транскордонного співробітництва.

Отже, децентралізація влади в Україні успішно подолала сумніви та припони. Численні приклади успішного об'єднання населених пунктів та результати діяльності об'єднаних громад і є відповіддю на питання, які виникали упродовж здійснення цієї реформи.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С., Курепін В. М. Реалізація заходів цивільного захисту у реформах місцевого самоврядування // Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції : матеріали X всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 25-27 жовтня 2023 року). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 265-268. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15758.

2. Дідняк А. В., Курепін В. М. Місцевий економічний розвиток та його еволюція // Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції : матеріали X всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 25-27 жовтня 2023 року). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 134-136. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15755.

3. Іваненко В. С. Інновації у сфері безпеки: захист різних сфер діяльності місцевих громад. Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., (м. Миколаїв, 9 грудня 2024 р. Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 141-144. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20102.

4. Кудряшова А. Б., Курепін В. М. Розвиток місцевого самоврядування в мінливих умовах воєнного стану // Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції : матеріали X всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 25-27 жовтня 2023 року). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 142-144. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15756.

5. Іваненко В. С. Інновації у сфері безпеки: захист різних сфер діяльності місцевих громад. Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., (м. Миколаїв, 9 грудня 2024 р. Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 141-144. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20102.

УДК 351:338

Вячеслав КУРЕПІН,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри методики професійного навчання Миколаївського національного аграрного університету
https://orcid.org/0000-0003-4383-6177

РЕФОРМА САМОВРЯДУВАННЯ: ФУНДАМЕНТАЛЬНА ЗМІНА ПОЛІТИЧНОЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВИ

SELF-GOVERNMENT REFORM: A FUNDAMENTAL CHANGE IN THE POLITICAL SYSTEM OF THE STATE

The reform of local self-government is associated with the implementation of reforms related to the development of the principles of self-government in Ukrainian society. These are changes in the system of public administration and the involvement of citizens in participation in development and management, primarily at the local level. Local self-government reform requires consistency and clear phasing in the development of institutional innovations. The division of powers between state authorities and local self-government bodies occurs through instruments of decentralization of power.
Keywords: *reform, communities, powers, capacity, decentralization, unification.*

Запроваджений механізмам добровільного об'єднання територіальних громад створив додаткові можливості для співпраці територіальних громад. Цьому сприяла реформа бюджетної децентралізації [1, с. 41]. Перший етап реформ надав можливість органам місцевого самоврядування формувати стратегії та програми розвитку територій та областей, систематизувати та впорядкувати системи надання публічних послуг населенню.

Реформа актуалізувала завдання, які опираються на Конституцію України (статті № 9, № 11) та реформує нормативно-правову базу та створює правові нормативи для діяльності префектур. Вона трансформує співвідносні у системі місцевого самоврядування та співвідносить їх з європейськими самоврядними практиками на рівні громад, районів та областей. Але становлення демократичної соціально-ринкової економіки не може обмежуватися лише децентралізацією влади.

Закріплення основ прямої демократії сприяє посиленню спроможності місцевих громад, підвищує роль представницьких органів місцевого самоврядування. Підвищення відповідальності у громадах розширює сферу їхнього впливу на управлінські рішення, зокрема, з питань розвитку та закономірно активізує суспільний запит на продовження та поглиблення реформи самоврядування.

Наголошуємо, трансформації на початковому етапі повинні забезпечити фундаментальні зміни політичної системи держави [2, с. 189]. Зрозуміло, з відповідними змінами у законодавстві та подальшим перерозподілом функцій, повноважень та відповідальності між законодавчими, виконавчими та місцевими органами влади. Таким чином децентралізація посилює самоврядування громад, розширює повноваження органів місцевого самоврядування, вимагає відповідного інституційного забезпечення від центральної влади.

Актуалізація завдань щодо розробки нормативно-правової бази, очевидна. Вона повинна визначати оновлений баланс повноважень та відповідальності законодавчою та виконавчою гілками влади, зокрема, представництво інтересів громад та регіонів у законодавчих органах влади. Повинна бути побудована нова якісна судова гілка влади на принципах судового самоврядування. Нова політична система мала стати комплементарною для динамічної моделі самоврядування та імплементувати на початку другого етапу реформ.

Збалансований механізм державного управління та регіонального розвитку має бути забезпечений, як раз функціюванням нової політичної моделі. Вона розширює можливості для завершення реформи адміністративно-територіального устрою України [3, с. 144]. Нові можливості місцевого самоврядування забезпечують консолідацію країни «знизу» (територіальні громади), що так потрібне Україні сьогодні.

Надважливим компонентом економічних реформ держави мають стати ініціативи щодо економічного регіонального розвитку. Одна з них - органи самоврядування повинні здійснювати весь комплекс завдань які стимулюватимуть економічний розвиток місцевих територій: підтримка існую-

чого бізнесу; стимулювання нових видів активностей у виробництві та сфері послуг. Вважаємо, для здійснення реформ необхідно вирішити ключові проблеми. Розглянемо їх:

1. Реалізація принципу субсидіарності: а) деякі повноваження органів місцевого самоврядування, до сьогодні, залишаються обмеженими, вони нечітко розмежовані з функціями місцевих державних адміністрацій. Це знижує здатність органів місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення [4, с. 130]; б) власні виконавчі органи мають міські, селищні, сільські та районні у містах ради, обласні та районні ради делегують повноваження відповідним місцевим державним адміністраціям щодо виконання своїх рішень, зокрема, програм соціально-економічного, культурного розвитку тощо. Змінює ситуацію впровадження інституту префектур та ліквідація державних адміністрацій. Інститут префектур має функції нагляду за місцевим самоврядуванням. На виконавчі комітети відповідних рад мають бути покладені виконавчі функції обласних та районних органів місцевого самоврядування.

2. Приведення адміністративно-територіального устрою у відповідність до вимог часу та викликів. Основні недоліки нещодавно діючого адміністративно-територіального устрою України: а) значні диспропорції між адміністративно-територіальними одиницями одного і того ж рівня; б) знаходження територіальних громад, сіл, селищ, міст у складі інших територіальних громад; в) розірваність цілісних територій адміністративно-територіальних одиниць.

Отже, створення інституційних засад та зняття відповідних перешкод для спільної участі громадян у забезпеченні потреб місцевого розвитку у рамках Конституції мають стати пріоритетами реформи місцевого самоврядування.

З моменту здобуття незалежності України тривав пошук оптимального балансу повноважень центральної та місцевої влади [5, с. 42]. Це ключове питання у порядку денному. У фокусі уваги політиків численні декларації, реформа місцевого самоврядування, але все це у контексті відносин по лінії «центр-регіони», а не розвитку місцевого самоврядування.

Неодноразово в історії реформ самоврядування ця тема загострювалася (1994, 1999, 2002, 2004, 2006 роки). Розширення повноважень влади на місцях, забезпечення її відкритості та підзвітності громадам неодноразово ставали одним із «наріжних каменів» політичних платформ кандидатів у президенти. Але прояви неузгодженості позицій, подолання наслідків економічної кризи, за думкою деяких експертів, перетворили процес реформування влади у «змагання» різник гілок влади. Питання місцевого самоврядування було відсунутим на другий план, а основна дискусія розгорнулася навколо розподілу повноважень у центрі: трикутник – «президент – парламент – уряд».

Новий шанс на втілення у життя реформа місцевого самоврядування отримала після Євромайдану-2014. Реформа 2014 року стала однією з найбільш очікуваних та затребуваних суспільством змін. Крім положень, що стосуються взаємодії по лінії «центр-регіони», реформа проголосила принципи субсидіарності та розширення повноважень місцевого самоврядування.

За допомогою інструментів децентралізації влади відбулося розмежування повноважень між органами державної влади та органами місцевого самоврядування. Посилюється фінансова спроможність органів самоврядування. Підвищується відповідальність органів місцевої влади перед громадами [6, с. 39]. Повним ходом йде об'єднання територіальних громад у об'єднані територіальні громади, запущено процес співпраці. Децентралізація влади реалізується з урахуванням положень Європейської хартії місцевого самоврядування. Створення умов для динамічного розвитку регіонів України стало можливим завдяки реформування нормативно-законодавчої бази України.

Отже, реформи децентралізації повинні ґрунтуватися на засадах, закладених у Європейській хартії місцевого самоврядування. Важливим є повага та виконання положень міжнародних зобов'язань України. Ступінь децентралізації має відповідати спроможності територіальних громад ефективно вирішувати питання місцевого значення законним та легітимним способом.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С., Курепін В. М. Органи місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Моделювання соціально-економічного розвитку в системі забезпечення продовольчої безпеки : зб. тез Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 10-11 трав.2023р.). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 41-44. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/13902.

2. Лазіс М. І. Оновлення засад та механізмів залучення молоді в громадах. Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф.,

Миколаїв- с. Коблеве, 9 червня 2022 р. Миколаїв : МНАУ, 2022. С. 189-190. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11907.

3. Іваненко В. С. Інновації у сфері безпеки: захист різних сфер діяльності місцевих громад. Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., (м. Миколаїв, 9 грудня 2024 р. Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 141-144. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20102.

4. Курепін В. М. Іваненко В. С. Взаємодія місцевих органів влади та засобів масової інформації як фактор реалізації інформаційної політики при надзвичайних ситуаціях. Modern Economics. 2025. № 49(2025). С. 124-132. DOI:https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-17.

5. Сиворотка Н. М. Взаємодія органів місцевого самоврядування та органів державної влади: напрями та форми. Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., (м. Миколаїв, 9 грудня 2024 р.). Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 41-45. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/20124.

6. Петровських А. Д. Планувальні рішення комплексного плану, основа розвитку територій об'єднаних громад. Інформаційно-психологічна та техногенна безпека: історичні аспекти, особливості захисту суспільства та особистості : тези доповідей за результатами тематичного «круглого столу», м. Миколаїв, 9 грудня 2022 р. Миколаїв : МНАУ, 2022. С. 37-40. URL:https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/12075.

УДК 352.07:342.25:338.246.8(477)(043)

Юліана МАКАРЧУК,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Yuliana MAKARCHUK,
1st year Master's student of specialty 281 «Public Management and Administration» Educational program «Public Management and Administration: EU Integration» of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0002-6176-8526

Науковий керівник: ***Анатолій РАЧИНСЬКИЙ,*** *доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ГОЛОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНИ

LOCAL GOVERNMENT AS THE MAIN INSTRUMENT OF REVITALIZATION IN UKRAINE

The premature granting of EU candidate status to Ukraine was a historic event in the history of the EU, demonstrating the geopolitical intentions of the EU and Ukraine, particularly the latter's aspiration for full European integration. Strengthening local government, increasing its institutional capacity, transparency, and accountability to communities is not only a fundamental part of Ukraine's rapprochement with the democratic principles of the EU, it also plays a key role in its post-war reconstruction - not only in terms of infrastructure, but also in terms of economy and democracy.
Keywords: *decentralization reform, EU integration, reconstruction, communities.*

23 червня 2022 року лідери 27 країн-членів ЄС ухвалили рішення про надання Україні статусу кандидата на членство в Європейському Союзі. Це історичне рішення Євросоюзу, яке фактично означає, що велика родина країн Європейського Союзу бачать Україну членом ЄС. Статус кандидата офіційно запускає процес набуття Україною членства в ЄС, сьогодні наша держава вже активно працює над подальшими кроками та реформуванням країни попри війну, аби не втрачати темпів нашої інтеграції. Подальша підготовка до членства в Євросоюзі передбачатиме завершення трансформації всіх сфер, що створюватиме умови для життя країни за принципами ЄС та його законами, які спрямовані на захист кожного громадянина та бізнесу, сприятиме наближенню рівня життя, добробуту та правового захисту українців до рівня життя в країнах ЄС. У цьому Україну постійно підтримуватиме Єврокомісія, надаючи необхідну консультаційну та іншу допомогу.

Передчасне надання Україні статусу кандидата на членство в ЄС стало історичним випадком в історії ЄС, засвідчивши геополітичні наміри ЄС та України, зокрема прагнення останньої до повної європейської інтеграції. Проте це породило не лише перспективи та натхнення швидше адаптувати законодавство країни до поставлених умов, а й нові виклики , зокрема пов'язані з імплементацією реформ та прийняттям законів, які можуть дати поштовх скоріше назад, чим вперед [1].

Однією з ключових перспектив є глибока політична та економічна інтеграція з ЄС. Членство відкриє для України доступ до єдиного ринку, структурних фондів та інших інструментів підтримки, що сприятиме економічному зростанню, залученню інвестицій та підвищенню рівня життя громадян. Крім того, це зміцнить демократичні інститути, верховенство права та сприятиме подальшим реформам у різних сферах [2].

Водночас, на шляху до членства Україна стикається з численними викликами. Найбільшим з них є триваюча війна з РФ, яка не лише несе величезні людські втрати та руйнування інфраструктури, але й ускладнює проведення необхідних реформ, серед них найбільшого впливу зазнала реформа децентралізації [3].

До 2022 року, дана реформа значно розширила повноваження місцевих громад, що є важливим кроком до європейських стандартів управління. Проте в період війни, їх було де-факто замінено на військові адміністрації, утворені в кожній області та районі. Після трьох років з дня повномасштабного вторгнення, в українському громадянському та політичному суспільстві неодноразово піднімалось питання доцільності такої великої кількості військових адміністрацій, особливо в регіонах, де воєнних дій немає [4].

Це підіймає питання щодо імплементації донедавна успішної реформи децентралізації, адже такий крок повертає владу скоріше до центру, ніж на місця. Зміцнення місцевого самоврядування, підвищення його інституційної спроможності, прозорості та підзвітності громадам є не лише фундаментальною частиною наближення України до демократичних принципів ЄС, це також відіграє ключову роль в її післявоєнному відновленні - не лише в інфраструктурному плані, але й економічному та демократичному [5].

Щоб надати місцевому самоврядування належної форми, потрібно відмежувати статус і зони відповідальності між країною, областями і районами. Після війни необхідно провести конституційну реформу, яка чітко дасть пояснення чи області та райони залишаються розосередженими по відношенню до центрального уряду, чи перетворюються на справді децентралізовані рівні урядування [6].

Крім того, в майбутній післявоєнній відбудові роль керівництва справами відновлення та реконструкції має виконувати перша ланка - місцеве самоврядування. Маючи найточніші знання про руйнування та нагальні потреби на своїх територіях, вони здатні виділити пріоритети та створити чітке планування відновлення, визначення стану критичної інфраструктури, житла та соціальних об'єктів, які потребують реконструкції. Централізованим методом через додаткові узгодження, документацію, це створює надмірне навантаження на систему та є менш ефективним.

Місцевій владі варто збільшити фіскальну автономію та надати змогу самостійно вирішувати щодо статей витрат, а також надати повноваження і можливості визначення та фінансування пріоритетів власної стратегічної політики, в тому числі і відновлення. Це впливає не лише на податкові надходження та їх розподіл, а й на координацію допомоги та інвестицій з національних, міжнародних та приватних джерел для відновлення.

Попри складність завдань, Україна демонструє рішучість у своєму прагненні до зміцнення місцевого самоврядування, не в останню чергу завдяки громадському контролю та ініціативі. Підтримка з боку європейських партнерів, а також внутрішня консолідація суспільства навколо європейських цінностей та інтеграцій є важливими факторами на цьому шляху.

Список використаних джерел

1. Разом сильніші: Сучасні та майбутні виклики на шляху інтеграції України до ЄС URL: https://ces.org.ua/stronger_together_accession_eu.

2. Децентралізація як базовий підхід до ефективної відбудови України URL: https://ard-ukraine.org.ua/articles/decentralizaciya-yak-bazoviy-pidhid-do-efektivnoyi-vidbudovi-ukrayini.

3. Україна на шляху вступу до ЄС URL: https://eu-solidarity-ukraine.ec.europa.eu/ukraines-path-towards-eu-accession_uk.

4. Військові адміністрації: повзуча централізація чи необхідний інструмент під час війни? URL: https://www.chesno.org/post/5792.

5. Два роки на шляху до ЄС – де зараз Україна? URL: https://www.radiosvoboda.org/a/yes-ukrayina-dva-roky/32843795.html.

6. Економічні пріоритети повоєнної України URL:https://case-ukraine.com.ua/content/uploads/2023/02/Economic_priorities_in-post-war_Ukraine_UKR_01.pdf.

УДК 001.89

Ігор НАЗАРЕНКО,
аспірант кафедри регіонального управління Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Ihor NAZARENKO,
postgraduate student of the Department of Regional Policy of the Educational and Scientific, Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Світлана ДЯЧЕНКО,*** *доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЄС

EXPERIENCE OF STATE REGULATION OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE EU

The experience of public regulation of innovative entrepreneurship in the European Union illustrates a comprehensive and integrated approacYh combining legal frameworks, financial tools, and strategic initiatives. EU policies aim to foster a unified innovation market by supporting technological advancement, digital transformation, and sustainable development. Instruments such as innovation partnerships in public procurement and copyright reform for the digital era contribute to implementing Industry 4.0 and 5.0 principles. The case of Finland highlights the effectiveness of coordinated government support, emphasizing long-term vision, research investment, and active collaboration between public and private sectors in stimulating innovation-driven growth.
Keywords: *state regulation, innovative entrepreneurship, war recovery, public governance, classification of methods, innovation policy, economic development.*

Розвиток інноваційного підприємництва у глобальному масштабі тісно пов'язаний із динамікою науково-технічного прогресу, що має безперервний характер. Саме ця безперервність зумовлює необхідність еволюційного оновлення підходів до державного регулювання й підтримки інноваційного бізнесу як механізму інтеграції високих технологічних досягнень у сферу виробництва. Сучасні моделі організації виробництва, зокрема Industry 4.0 та 5.0, концепція сталого розвитку та зеленої енергетики, демонструють новий вектор технологічної трансформації, в якому інновації стають відповіддю на зміну запитів споживачів. Саме споживчий попит дедалі частіше виступає рушієм змін у виробничих процесах, спонукаючи до створення нових типів продуктів, адаптованих до актуальних соціальних і екологічних викликів. Наприклад, глобальна орієнтація на декарбонізацію й збереження навколишнього середовища стимулювала формування концепції екологічно нейтрального виробництва [4]. Таким чином, соціальні орієнтири, нові типи суспільної свідомості та переосмислення цілей людського існування стають каталізаторами для появи високотехнологічних, інноваційних рішень. У цьому контексті інноваційне підприємництво, адаптоване до умов цифрової трансформації за стандартами Industry 4.0–5.0, перетворюється на цифрове підприємництво – сучасну форму організації виробничо-господарської діяльності [3]. Водночас для забезпечення стійкого розвитку цієї трансформації необхідна не лише реакція ринку, а й ефективні інституційні механізми, серед яких ключову роль відіграє державне регулювання.

Так, наприклад Європейська Комісія постійно працює над удосконаленням нормативно-правової бази для інноваційних підприємств. У січні 2025 року було оголошено про намір запровадити єдиний набір правил для інноваційних компаній, що діятимуть у всьому ЄС, з метою усунення національних бар'єрів та створення сприятливих умов для розвитку стартапів і запобігання їхньому переміщенню до інших ринків [2]. Загалом же державне регулювання інноваційного підприємництва в ЄС здійснюється через низку нормативно-правових актів, спрямованих на створення сприятливих умов для розвитку інновацій та підтримки підприємств, а також інших програмних інструментів та механізмів.

Державне регулювання інноваційного підприємництва в країнах Європейського Союзу реалізується через комплексний підхід, що поєднує правові норми, фінансову підтримку, спеціальні

програми та стратегічні ініціативи. У центрі цього механізму – створення сприятливого середовища для розвитку інноваційних компаній і стимулювання технологічного оновлення економіки [5]. Важливу роль відіграє регулювання окремих процедур, у яких беруть участь інноваційні підприємства. Зокрема, Директива 2014/24/ЄС щодо публічних закупівель запроваджує інструмент інноваційного партнерства, який дозволяє державним замовникам не лише замовляти, але й брати участь у розробці інноваційних продуктів, послуг чи технологічних рішень. Крім того, Директива 2019/790/ЄС, що стосується авторського права у цифровому єдиному ринку, адаптує систему охорони інтелектуальної власності до потреб цифрової економіки, сприяючи як захисту прав творців, так і розвитку цифрових інновацій [3]. Таким чином, на практиці в ЄС реалізується концепція Industry 5.0, яка інтегрує технологічний прогрес з принципами сталого розвитку, інклюзії та гуманізації виробництва – аспект, який потребує активнішого впровадження в Україні.

Одне з ключових місць в цьому контексті займає державна програма «Innovaatioympäristö», яка сприяє створенню інноваційних екосистем, що об'єднують наукові установи, стартапи та великі підприємства. Власне під її контролем та стимулюванням у Фінляндії працюють технопарки та бізнес-інкубатори, які надають стартапам доступ до ресурсів, лабораторій і менторської підтримки [4]. Наприклад, Otaniemi Science Park у Гельсінкі об'єднує понад 500 технологічних компаній. Освіта орієнтована на практичні навички та створення власного бізнесу, що формує підприємницьку культуру ще зі шкільних років. Фінські університети активно підтримують студентські стартапи. Наприклад, Aalto University має програму стартап-інкубатора Aalto Startup Center, де студенти можуть розвивати свої бізнес-ідеї [3]. Саме завдяки комплексному підходу до регулювання інноваційного підприємництва Фінляндія входить до лідерів у світі за рівнем інноваційності, що підтверджують її високі позиції в Глобальному індексі інновацій.

Досвід Європейського Союзу у сфері державного регулювання інноваційного підприємництва свідчить про ефективність комплексного та багаторівневого підходу, що поєднує нормативно-правове забезпечення, фінансові інструменти, освітні та інфраструктурні програми [4]. ЄС демонструє приклад гармонізованої політики, спрямованої на формування сприятливого інноваційного середовища, стимулювання цифровізації, розвитку наукоємного бізнесу та захисту інтелектуальної власності. Зокрема, впровадження таких інструментів, як інноваційне партнерство в публічних закупівлях чи оновлене авторське право у цифровому просторі, сприяє практичній реалізації концепцій Industry 4.0 та Industry 5.0. Водночас досвід країн-членів, як-от Фінляндії, доводить, що успішне регулювання інноваційного підприємництва можливе лише за наявності стратегічного бачення, постійного діалогу між державою й бізнесом та системної підтримки на всіх етапах інноваційного циклу і цей досвід є надзвичайно цінним для країн, які прагнуть інтегрувати інновації в основу економічного розвитку.

Список використаних джерел

1. Про інноваційну діяльність. Закон України від 05.12.2012 р. № 40-1. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15

2. Чекіна В.Д., Ліщук О.В. (2023). Економічна сутність і види сучасних індустріальних парків. Економіка промисловості. (2: 102). 47-61

3. Marans, R., Stimson, R. (2021) Investigating quality of urban life : theory, methods, and empirical research. – Dordrecht : Springer, 412.

4. Regulation (EU) 2022/1925 of the European Parliament and of the Council of 14 September 2022 on contestable and fair markets in the digital sector and amending Directives (EU) 2019/1937 and (EU) 2020/1828 (Digital Markets Act). – URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/1925/oj

5. Regulation (EU) 2022/2065 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on a Single Market For Digital Services and amending Directive 2000/31/EC (Digital Services Act). – URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/2065/oj

УДК 338.2:339.7:352/354(477)»2022/...» + 355.48 + 711.4 + 327.7 + 620.9 + 004

Софія ОЛІЙНИК,
студентка 5-го року навчання, спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», ОП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС», кафедра євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Sofiia OLIINYK
5th year student, specialty 281 «Public Management and Administration», educational program «Public Management and Administration: Integration into the EU», Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0001-4611-2759

Науковий керівник: ***Світлана КУСТОВА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

МЕХАНІЗМИ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ: МОЖЛИВОСТІ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

MECHANISMS OF THE EUROPEAN UNION'S FINANCIAL SUPPORT FOR THE RESTORETION OF INFRASTRUCTURE AT THE LOCAL LEVEL IN UKRAINE: OPPORTUNITIES, CHALLENGES AND PROSPECTS

The thesis examines the mechanisms of financial support from the European Union for the restoration of infrastructure at the local level in Ukraine, in particular in Mykolaiv region, which has suffered significant damage as a result of the war. The author analyzes the activities of EU and UN programs, as well as support from individual states and international organizations aimed at modernizing educational institutions, developing social services, digital transformation, and improving energy efficiency. Particular attention is paid to the unique model of international aid coordination involving Denmark and the role of inter-municipal cooperation. The prospects for sustainable development of the region based on multilevel international partnership are highlighted.
Keywords: *financial support, European Union (EU), infrastructure restoration, Mykolaiv region, war damage, EU and UN programs, international organizations, educational institutions, social services, digital transformation, energy efficiency, international aid, aid coordination, Denmark, inter-municipal cooperation, sustainable development, multilevel partnership.*

Після повномасштабного вторгнення росії Україна зіткнулася з безпрецедентними викликами у сфері відновлення критичної інфраструктури, особливо на місцевому рівні. Європейський Союз став ключовим стратегічним партнером у подоланні наслідків воєнних руйнувань. Миколаївська область, яка перебуває на лінії зіткнення та зазнала значних пошкоджень, отримує цільову допомогу в межах різних європейських та міжнародних програм, а також напряму – від урядів окремих країн.

У регіоні активно реалізуються ініціативи за підтримки Програми розвитку ООН (ПРООН) у партнерстві з Європейським Союзом [1]. Однією з найбільш масштабних є програма EU4UASchools: Build Back Better, у межах якої відновлюються школи та освітні заклади, зокрема із забезпеченням укриттів [2]. На Миколаївщині завдяки цій ініціативі безпечно повернулися до навчання понад 1 900 дітей і сотні вчителів. Відновлені об'єкти відповідають сучасним стандартам енергоефективності та безпеки.

Паралельно ПРООН за фінансування ЄС, уряду Данії передає регіону сучасну техніку для надання соціальних послуг, зокрема автомобілі для виїзду у віддалені громади, що суттєво покращує доступність допомоги для вразливих верств населення. Також надаються ресурси для цифрової трансформації – органам місцевого самоврядування передано сотні ліцензій на електронний документообіг.

Окремо слід відзначити унікальну модель координації міжнародної допомоги, яка впроваджена в Миколаївській області за участі Королівства Данія [3]. Саме Данія виступає координатором усіх міжнародних програм, що реалізуються у регіоні. Такий підхід дозволяє зменшити ризики дублю-

вання ініціатив, забезпечити ефективне управління ресурсами та максимально точно реагувати на потреби громад.

Під координацією Данії в області впроваджуються численні проєкти Програми розвитку ООН, які охоплюють відновлення інфраструктури, підтримку малого бізнесу, забезпечення соціальних послуг, а також цифрову трансформацію органів місцевого самоврядування. Така модель забезпечує не лише прозорість процесів, а й гнучкість у розподілі допомоги відповідно до поточних викликів.

У 2024 році Данія надала 75,5 млн євро в межах загального пакета підтримки обсягом 151 млн євро [4]. Ці кошти спрямовано на модернізацію інфраструктури, відновлення об'єктів енергетики, гуманітарні ініціативи та заходи з розмінування. Данія також забезпечила постачання спеціалізованої техніки: медичного транспорту, пожежних машин, шкільних автобусів, екскаваторів та вантажівок. Загалом, із 2022 року Миколаївщина отримала 266 одиниць техніки від міжнародних партнерів.

Допомога надходить і напряму від урядів окремих держав-членів ЄС – Франції, Німеччини, Нідерландів, а також міжнародних організацій, які не завжди діють через загальні європейські програми, але надають цільову підтримку: обладнання, мобільні укриття, матеріали для будівництва, енергетичні рішення. Ці партнери часто координують свою діяльність безпосередньо з обласною військовою адміністрацією або через ООН.

Окрім широкомасштабної підтримки, яка надається через Програму розвитку ООН, у Миколаївській області реалізуються проєкти й інших міжнародних донорів та фондів, які діють у межах допомоги Україні загалом, але частина їхніх ресурсів системно спрямовується саме на Миколаївщину.

Так, Фонд «Stabilisation Platform» за підтримки уряду Німеччини допомагає з відновленням соціальної інфраструктури у деокупованих громадах [5]. У 2023–2024 роках він передав матеріали для ремонту адміністративних будівель, амбулаторій, закладів освіти, частина з яких надійшла в громади Миколаївської області, що постраждали від обстрілів.

Міжнародна організація GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit), яка реалізує німецькі технічні програми в Україні, зосереджується на підтримці енергоефективності, водопостачання та розвитку громад [6]. У Миколаївській області вона долучена до модернізації систем водопостачання у кількох громадах, зокрема у Баштанському районі.

USAID, традиційно присутній в Україні, підтримує цифровізацію, реформу адміністративних послуг і підприємництво. За програмою «ГОВЕРЛА», Миколаївські громади отримали експертну та технічну допомогу для підвищення спроможності місцевого самоврядування, розробки стратегій розвитку та запровадження електронних послуг [7].

Також варто згадати про підтримку з боку Фонду «U-LEAD з Європою», що допомагає громадам зміцнювати управлінські спроможності [8]. У Миколаївській області реалізовано серію тренінгів та консультацій, а також передано офісне обладнання для ЦНАПів і місцевих рад [9].

Окремі уряди держав – наприклад, Франції, Швеції – також передають гуманітарну допомогу, транспорт, будівельні матеріали, генератори та засоби безпеки, не обов'язково через програми ПРООН чи ЄС. Ця підтримка реалізується через інші міжнародні організації або безпосередньо через обласну військову адміністрацію.

Важливою складовою міжнародної підтримки Миколаївської області стало укладення офіційних угод про співпрацю з іноземними партнерами. Такі меморандуми закріплюють довгострокові наміри сторін щодо відновлення інфраструктури, розвитку економіки, обміну досвідом та залучення інвестицій.

На сьогодні Миколаївська обласна військова адміністрація підписала меморандуми про співробітництво з низкою європейських країн та регіонів. Серед них – Королівство Данія, яке не лише є основним координатором міжнародної допомоги в області, але й активно розвиває двосторонню співпрацю у сферах енергетики, освіти та урбаністики. Угода також укладена із землею Нижньою Саксонією Федеративної Республіки Німеччина, що передбачає технічну та консультаційну підтримку для регіонального розвитку. Значущими є також партнерські відносини із Західнопоморським воєводством Республіки Польща та Південночеським краєм Чеської Республіки. Ці регіони вже мають досвід трансформації постсоціалістичних територій і готові ділитися своїми практиками з Миколаївщиною. Підписані меморандуми відкривають шлях до реалізації спільних проєктів у сфері місцевого самоврядування, освіти, медицини та охорони довкілля [4].

У 2024 році активізувалася співпраця й на рівні муніципалітетів. Місто Миколаїв офіційно встановило партнерські зв'язки з містами Зіндельфінген (Німеччина) та Котка (Фінляндія). Таке

партнерство передбачає не лише символічну підтримку, а й реальні плани з відбудови, культурного обміну, розвитку цифрових сервісів і урбаністичних рішень.

Налагодження таких зв'язків створює основу для системного та довготривалого міжнародного співробітництва, що доповнює фінансову допомогу ЄС і розширює можливості для інтеграції регіону в європейський простір.

Таким чином, Миколаївщина демонструє приклад ефективного залучення міжнародної допомоги як через системні програми ЄС і ПРООН, так і за рахунок прямої співпраці з урядами країн-партнерів. Такий багатосторонній підхід забезпечує сталість відновлення, гнучкість у реагуванні на потреби громад та послідовне відновлення інфраструктури у складних умовах воєнного часу.

Список використаних джерел

1. Mykolayiv Vidnovlenyy Project [Електронний ресурс] // UNDP Ukraine: https://www.undp.org/uk/ukraine/projects/mykolayiv-vidnovlennyy

2. EU4UASchools – Build Back Better [Електронний ресурс] // UNDP Ukraine: https://www.undp.org/uk/ukraine/projects/eu4uaschools-build-back-better

3. Facebook [Електронний ресурс]: https://www.facebook.com/share/p/18xLqPFJkc/

4. Facebook [Електронний ресурс]: https://www.facebook.com/share/15Q66N7EAG/?mibextid=wwXIfr

5. Facebook [Електронний ресурс]: https://www.facebook.com/share/1Y7dcB9JFv/?mibextid=wwXIfr

6. Facebook [Електронний ресурс]: https://www.facebook.com/share/p/1FYKvt5ERX/

7. Facebook [Електронний ресурс]: https://www.facebook.com/share/167Wyw7Q2W/?mibextid=wwXIfr

8. Facebook [Електронний ресурс]: https://www.facebook.com/share/1Bri3ztf6a/?mibextid=wwXIfr

9. Facebook [Електронний ресурс]: https://www.facebook.com/share/1C3T2JzztB/?mibextid=wwXIfr

УДК 32.321.001.327.7.327.8

Вікторія ПАНАСЮК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки Білоцерківського національного аграрного університету
Viktoriia PANASIUK,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of public management, administration and international economics, Bila Tserkva National Agrarian University
https://orcid.org/0000-0002-9141-0149

МІЖНАРОДНІ ПРАКТИКИ ЗАЛУЧЕННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ДО ПОСТВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

INTERNATIONAL PRACTICES OF INVOLVING LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES IN POST-WAR RECONSTRUCTION

The article examines the potential of local self-government bodies in the context of Russia's full-scale invasion, with a focus on the processes of territorial community recovery. It analyzes the damage inflicted on Ukrainian infrastructure as a result of military aggression. The need to enhance the role of local authorities in addressing development challenges, cooperating with international institutions, and creating conditions for the stable functioning of territorial communities during wartime is substantiated. Particular attention is paid to the analysis of international post-war reconstruction practices involving municipalities and their cooperation with international institutions. The article concludes by emphasizing the importance of considering the unique features of Ukraine's national identity and the key role of local self-government in ensuring the country's stable and sustainable development amid wartime challenges.
Keywords: *municipalities, territorial communities, wartime challenges, infrastructure reconstruction, sustainable development.*

В той час, коли на частині території України тривають бойові дії, а деякі регіони залишаються під окупацією, ми продовжуємо свою боротьбу за свободу та європейські цінності, реалізуючи реформу децентралізації. Питання відбудови України в умовах воєнного стану набувають особливого значення і переважну частину невирішених проблем мають взяти на себе органи місцевого самоврядування. Вже нині громади активно включаються у процеси відновлення постраждалих та звільнених територій. Серед пріоритетів – відбудова зруйнованого або пошкодженого житла, об'єктів інфраструктури, створення безпечних умов роботи комунальних служб, а також збереження культурної та історичної спадщини України.

За даними Звіту про прямі збитки інфраструктурі внаслідок військової агресії рф проти України, станом на початок 2024 року, загальна сума прямих втрат з лютого 2022 по січень 2024 року перевищила 157 млрд. дол. США. Найбільші втрати зафіксовано у секторі житлової нерухомості – 58,9 млрд дол. США або 37,5% від загальної суми. Інфраструктура зазнала збитків на 36,8 млрд дол. США (23,4%) [1].

Міжнародний досвід свідчить, що країни, які мали воєнні дії на власній території, стикнулися з низкою серйозних викликів. Крім фізичних руйнувань житлової та соціальної інфраструктури – це порушення системи державного управління, різкі зміни в економічній структурі, суттєве скорочення бюджетних надходжень та згортання бізнес-проектів, зростання бідності населення, загострення соціальних і демографічних проблем. Україна, на жаль, також не стала виключенням і не змогла уникнути схожих проблем. За таких умов завдання місцевих органів влади ініціювати необхідні зміни для розвитку, активізувати співпрацю з інституціями та створити умови для стабільного функціонування територіальних громад в умовах війни, а надалі – у післявоєнному відновленні.

Ряд європейських країн, які переживали воєнні дії на власній території (переважно конфлікти 1990-х років), демонструють важливу роль місцевого самоврядування у процесах стабілізації, відновлення інфраструктури, реінтеграції громад та надання базових послуг. Серед таких країн виділимо досвід Хорватії. Збройний конфлікт, що розпочався в країні у 1991 році, спричинив значні людські втрати, масове переміщення населення та масштабні руйнування житлової, соціальної та

економічної інфраструктури. Завершення процесу мирної реінтеграції міста Вуковар у правову систему Республіки Хорватія в 1998 році стало відправною точкою соціально-економічного відновлення регіону, де велися бойові дії. Незважаючи на масштабну державну підтримку, оцінки експертів вказують на невідповідність між обсягами вкладених ресурсів та фактичними економічними результатами реалізації багатьох проектів з відновлення. Зокрема, яка стверджують дослідники, рівень розвитку бізнес-середовища у структурно відсталих місцевих громадах значною мірою залежить від комплексного поєднання державних та місцевих інструментів підтримки підприємництва [2]. На їх переконання в умовах обмеженості фінансових та людських ресурсів на місцях, особливо в регіонах, постраждалих від збройного конфлікту, критично важливим є ефективне співробітництво між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування. Так було створено спеціальну державну установу, Координаційний центр, який здійснював постійний моніторинг місцевих бізнес-проектів та забезпечував адаптацію програм підтримки, які фінансувалися за участі ЄС та ПРООН, відповідно до змін та нагальних потреб у відбудові суспільства. Муніципалітети Хорватії координували повернення біженців і внутрішньо переміщених осіб, їх розміщення, працевлаштування. Місцеві ради контролювали розподілі коштів для відбудови житла та інфраструктури. Післявоєнне управління ґрунтувалося на принципах децентралізації, що дало громадам більше автономії в розпорядженні ресурсами та дозволило отримати конкретні результати від реалізації соціально-економічних проектів.

Одним із учасників жахливого збройного конфлікту в Європі кінця XX століття стала Боснія і Герцеговина, що зазнала масових вбивств і руйнувань на тлі міжетнічних сутичок. Після підписання Дейтонських угод муніципалітети країни стали базовим рівнем відновлення економічної, житлової та соціальної інфраструктури [3]. Місцеві органи діяли як посередники між населенням та міжнародними організаціями, забезпечуючи розподіл гуманітарної допомоги. Найбільш дієвими були програми підтримки за участі EU Reconstruction, UNDP, які реалізували довгострокові проекти за участі місцевих органів самоврядування у реінтеграції та відновленні довіри розділених війною громад через прозорість, участь та діалог [4].

Збройний конфлікт між сербськими військами та албанськими повстанцями призвів до гуманітарної кризи в Косово на початку 90-х років минулого століття. На початку конфлікту місцеві органи створювалися під патронатом міжнародної адміністрації (UNMIK), а згодом – як незалежні муніципалітети. На них покладалося відновлення базових послуг (вода, електрика, охорона здоров'я) та нагальних потреб у забезпеченні функціонування інших об'єктів цивільної інфраструктури. Залучення громадян до прийняття рішень стало важливим елементом постконфліктної стабілізації [5].

Нові держави Балканського регіону продемонстрували різноманітні підходи до відновлення економіки після війни та кризи, спричиненої розпадом федерації. Цей досвід є цінним і може стати джерелом важливих уроків для України. Проте його недостатньо, щоб створити універсальну стратегію або чіткі моделі подолання наслідків війни в Україні. Вважаємо, що потрібно обов'язково враховувати унікальні особливості української етнокультурної спадщини, національної ідентичності та історичного розвитку нашого народу.

Список використаних джерел

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. URL : https://kse.ua/wpcontent/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення: 03.05.2025).

2. Jakša Puljiz, Marina Funduk, Ivana Biondić. Revitalizing from Ashes: Economic Development and Business Resilience in the City of Vukovar. *Economies.* 2024. 12(2). 43. URL : https://doi.org/10.3390/economies12020043 (дата звернення: 03.05.2025).

3. Дейтонські угоди: ключ до миру в Боснії та Герцеговині. URL : https://tureligious.com.ua/deytonski-uhody-kliuch-do-myru-v-bosnii-ta-hertsehovyni (дата звернення: 03.05.2025).

4. Чи все можна подолати в постконфліктній ситуації? Ситуація з місцевим самоврядуванням у Боснії та Герцеговині. URL : https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-41792-4_16?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.05.2025).

5. Аналогії й відмінності системних криз у колишній Югославії та нинішній Україні. *Віче.* 2014. №23. URL : https://veche.kiev.ua/journal/4462/ (дата звернення: 04.05.2025).

УДК 352:321.01(477):061.1ЄС(043.2)

Марія ПАЦЕЛЯ,
студентка 5-го року навчання, спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», ОП «Публічне управління та адміністрування: інтеграція в ЄС», кафедра євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Maria PATSIELIA
5th year student, specialty 281 «Public Management and Administration», educational program «Public Management and Administration: Integration into the EU», Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0005-9467-697X

Науковий керівник: ***Світлана КУСТОВА,*** *кандидат наук з державного управління, доцент кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ВПЛИВ ЄВРОСКЕПТИЦИЗМУ НА РОЗВИТОК МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

THE IMPACT OF EUROSCEPTICISM ON THE DEVELOPMENT OF LOCAL SELF-GOVERNMENT IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION

This paper explores the influence of growing Euroscepticism within EU institutions and member states on Ukraine's local self-government reforms in the context of European integration. It examines the impact of right-wing populist parties on EU enlargement policy, funding for decentralization, and cross-border cooperation. The study emphasizes that shifts in EU political dynamics may affect financial and institutional support for Ukraine's regional reforms. Strengthening resilience at the local level and maintaining strategic cooperation with pro-European actors are essential for sustaining the country's integration trajectory.
Keywords: *Euroscepticism, decentralization, European integration, local governance, EU-Ukraine relations.*

У сучасному європейському політичному ландшафті явище євроскептицизму дедалі більше впливає не лише на внутрішню політику держав-членів ЄС, а й на інтеграційні процеси сусідніх країн, зокрема України. У контексті євроінтеграції, яка передбачає імплементацію європейських стандартів на всіх рівнях управління, особливого значення набуває місцеве самоврядування як один із базових елементів демократичного устрою. Водночас поширення євроскептичних ідеологій в інституціях Європейського Союзу та зростання популярності правих популістських партій можуть уповільнити або трансформувати підтримку ключових реформ, що впливають на децентралізацію та регіональний розвиток в Україні [1].

У період після фінансової кризи 2008 року та міграційної кризи 2015 року значна частина виборців у країнах ЄС переорієнтувалась на політичні сили, які апелюють до захисту національного суверенітету, культурної ідентичності та економічного прагматизму. Як наслідок, євроскептичні партії зміцнили свої позиції у національних парламентах і, що особливо важливо, в Європейському парламенті [2].

У складі Європарламенту нині активно діють кілька політичних фракцій, що репрезентують різні рівні євроскептицизму, серед яких особливо вирізняється фракція «Ідентичність і демократія» (ID), що об'єднує такі політичні сили, як французьке «Національне об'єднання», італійська «Ліга» та австрійська «Партія свободи». Ці партії послідовно виступають проти поглиблення інтеграції та розширення ЄС, що особливо помітно в голосуваннях щодо бюджетних рішень та питань розширення. Наприклад, у 2021 році євродепутати з фракцій ID і Європейських консерваторів і реформістів голосували проти резолюції, яка передбачала продовження фінансування політики розширення. У 2022 році ці ж сили ініціювали обмеження механізмів умовності щодо виділення фінансування державам-кандидатам, посилаючись на необхідність жорсткішого контролю. У країнах ЄС популяр-

ність правих популістських сил має не лише парламентські наслідки, а й безпосередній урядовий вплив. В Італії уряд на чолі з Джорджою Мелоні, який орієнтується на ідеї «суверенної демократії», формально підтримує Україну, проте водночас демонструє стриманість у підтримці розширення ЄС [3]. У Польщі партія «Право і справедливість» неодноразово вступала в конфлікти з Європейською комісією з питань верховенства права, що викликало тимчасове замороження фінансування з боку ЄС і ослабило позиції України як країни-партнера в очах деяких держав-членів. За оцінками дослідників з European Council on Foreign Relations, у нинішньому складі Європарламенту понад 25% депутатів демонструють відкритий чи поміркований євроскептицизм, що дозволяє їм впливати на формування політичного порядку денного та посилювати фокус на внутрішніх викликах ЄС [4].

Ці тенденції безпосередньо позначаються на політиці ЄС щодо України, зокрема в частині фінансової та інституційної підтримки реформ. Питання розширення ЄС дедалі частіше ставиться під сумнів з боку євроскептичних депутатів, які апелюють до перевантаження інституційної спроможності ЄС, високих витрат на адаптацію нових членів і необхідності внутрішньої консолідації [5]. Згідно з опитуванням Європарламенту (2022), лише 45% представників євроскептичних фракцій вважають Україну здатною досягти стандартів членства протягом найближчих десяти років. Це вказує на ризик зниження політичної підтримки ключових реформ, зокрема у сфері місцевого самоврядування [6].

Місцеве самоврядування в Україні, яке з 2014 року реформується на засадах децентралізації, субсидіарності та підзвітності, є важливим показником просування євроінтеграційного курсу. Запровадження об'єднаних територіальних громад, розширення бюджетної автономії, посилення ролі органів місцевої влади в управлінні розвитком – усе це узгоджується з принципами Європейської хартії місцевого самоврядування. Проте подальший поступ реформ у цій сфері значною мірою залежить від стабільної політичної та фінансової підтримки з боку ЄС. Євроскептичні тенденції в Європі можуть спричинити зниження фінансування програм підтримки органів місцевого самоврядування, обмежити участь українських громад у транскордонних проєктах, таких як INTERREG, а також зменшити експертну підтримку з боку європейських інституцій.

У цьому контексті тривожним є факт зменшення фінансування ініціатив у межах Східного партнерства, орієнтованих на місцевий розвиток. Згідно з даними Комітету регіонів ЄС, починаючи з 2019 року частка таких програм зменшилась на 12%, що пояснюється переорієнтацією ресурсів на внутрішні виклики ЄС, зокрема зелену трансформацію, міграційну політику та цифровий порядок денний – усі ці напрямки активно просуваються євроскептичними силами у національних і європейських парламентах.

Таким чином, євроскептицизм як політичний феномен становить реальну загрозу для послідовної та результативної євроінтеграції України, особливо в частині підтримки місцевого самоврядування. Умови європейського партнерства дедалі більше залежать від внутрішньополітичної динаміки в країнах ЄС, а також від співвідношення сил у Європарламенті. Для збереження темпу реформ Україна повинна посилити внутрішню стійкість місцевих громад, забезпечити демонстрацію ефективності впровадження європейських стандартів на місцях, а також зміцнювати зв'язки з проєвропейськими політичними акторами в Європейському Союзі, зокрема через дипломатію міст, участь у регіональних форумах та спільних ініціативах. Такий підхід дозволить частково нейтралізувати вплив євроскептицизму на стратегічний курс європейської інтеграції.

Список використаних джерел

1. Taggart, P., & Szczerbiak, A. (2008). Opposing Europe? The Comparative Party Politics of Euroscepticism. Oxford University Press.

2. European Council on Foreign Relations (2023). Europe's political compass. www.ecfr.eu

3. European Parliament (2022). Special Eurobarometer on EU Enlargement

4. Committee of the Regions (2023). Annual Report on Decentralised Cooperation in the EU.

5. Nicoli, F. (2021). The political economy of Euroscepticism. Journal of European Public Policy, 28(3), 456–475.

6. European Commission (2022). Ukraine: EU Support for Decentralisation Reform.

УДК 351.74:351.862:355.45

Вікторія ПЕЧЕРИЦЯ,
здобувачка вищої освіти 1-го року навчання, ОС Магістр, ОНП «Постконфліктне врядування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування» Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Viktoriia PECHERYTSIA,
1-st year higher education applicant, Master's degree program, Educational and Scientific Program «Post-Conflict Governance,» specialty 281 «Public Management and Administration,» Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0000-0903-3288

Науковий керівник: ***Вікторія КОЛТУН,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри регіональної політики Навчально-наукового інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ ПЕРСПЕКТИВИ

LOCAL SELF-GOVERNMENT IN THE SYSTEM OF NATIONAL SECURITY PROVISION: EUROPEAN EXPERIENCE AND UKRAINIAN PROSPECTS

The European Union actively pursues its role in promoting peace, economic growth, and democracy, while upholding its core values of the rule of law and a multilateral global order. The EU's peacebuilding in post-conflict zones uses a comprehensive approach, recognizing local contexts. Local self-government is crucial for understanding and responding to local needs. EU strategies, including the Global Strategy, Counter-Terrorism Strategy, Climate Change Adaptation Strategy, and Cybersecurity Strategy, increasingly acknowledge the importance of empowering municipalities in security, resilience, and crisis management. Both the EU and Ukraine recognize the growing role of local self-government in national security, necessitating further research and adaptation of best practices.
Keywords: *public administration, local self governance, decentralization, crisis management, security policy, resilience.*

Незважаючи на «екзистенціальну кризу всередині та за межами Європейського Союзу», про яку йдеться в положеннях Глобальної стратегії, ЄС продовжує утверджувати свою роль у забезпеченні миру, економічного розвитку та поширення демократії, верховенства права й багатостороннього світового порядку. [1] Участь ЄС у процесах розбудови миру та сприяння безпеці на постконфліктних територіях ґрунтується на комплексному підході, що передбачає послідовне використання всіх видів політик ЄС одночасно на різних рівнях управління. Досвід врегулювання конфліктів на Західних Балканах та у регіоні Машріку (Близький Схід) зумовив усвідомлення Європейським Союзом необхідності врахування місцевих контекстів для прийняття ефективних рішень, де місцеве самоврядування виступає ключовою ланкою в розумінні, представленні нагальних потреб населення і своєчасному реагуванні на них. Адже, незалежно від географічного розташування зони кризи, громадяни звертаються насамперед до представників органів місцевого самоврядування, оскільки вони знаходяться на найближчому до них рівні управління. Органи місцевої влади, незалежно від форми децентралізації, безпосередньо опиняються в епіцентрі подій і, знаючи територію та її мешканців, одними з перших здатні надати необхідну допомогу, проінформувати та належним чином підтримати населення. [2]

Так, на основі накопиченого досвіду боротьби зі складними кризами, такими як ті, що відбувалися в Сирії та Газі, у звіті Глобального форуму з місцевого розвитку (жовтень 2010 року Кампала, Уганда) було вперше висунуто пропозиції про посилення ролі місцевої влади в управлінні кризами на всіх етапах: запобігання, реагування на надзвичайні ситуації та відбудови. Центральні уряди виявили свою неспроможність ефективно долати нестабільність у регіоні. Причинами стали брак легітимності, обмеженість ресурсів, віддаленість від місця подій та труднощі з належним розподілом гуманітарної допомоги. Перераховані фактори у поєднанні з чітким розумінням стратегічних

переваг місцевого самоврядування, стали головною рушійною силою на шляху розширення прав і можливостей суб'єктів місцевої влади. [2]

Проаналізувавши основні положення провідних безпекових стратегічних документів ЄС, можна стверджувати, що місцевому самоврядуванню відводиться дедалі більша роль у забезпеченні національної безпеки країн-членів ЄС.

Вищезгадана Глобальна стратегія ЄС щодо зовнішньої та безпекової політики (EU Global Strategy for Foreign and Security Policy) від 2016 року підкреслює важливість розвитку інклюзивного врядування на всіх рівнях, де муніципалітетам відводиться засаднича позиція у будівництві «стійкої державності». Документ визначає громадянське суспільство ключовим партнером у глобальному управлінні, а місцеву владу – провідною ланкою в захисті його прав і розширенні можливостей через співпрацю з громадськими організаціями у сферах безпеки, соціальної інтеграції, запобігання злочинності та захисту прав людини. [1]

Відповідно до Стратегії ЄС з протидії тероризму (EU Counter-Terrorism Strategy) муніципалітети виступають ключовими акторами у процесах запобігання радикалізації (зокрема серед молоді), забезпечення безпеки громадських просторів, підтримки постраждалих та співпраці з іншими інституціями. Завдяки безпосередньому контакту з громадами місцева влада здатна оперативно ідентифікувати ризики та впроваджувати превентивні заходи у партнерстві з освітніми, соціальними й релігійними структурами. [3] Стратегія ЄС щодо адаптації до зміни клімату (EU Strategy on Adaptation to Climate Change) також визначає місцеві органи влади як центральних виконавців адаптаційних заходів у сферах землекористування, інфраструктури, управління природними ресурсами, зниження ризиків стихійних лих і забезпеченні стійкості громад. Така позиція обумовлена безпосереднім впливом кліматичних змін на місцевому рівні, необхідністю гнучких, контекстно-орієнтованих рішень і здатністю місцевої влади до ефективної мобілізації ресурсів та залучення населення. [4] Водночас, Стратегія кібербезпеки ЄС (EU Cybersecurity Strategy) зосереджуючись переважно на національному рівні та співпраці між державами-членами, опосередковано стосується місцевого рівня через необхідність захисту критичної інфраструктури, яка може перебувати під управлінням місцевої влади, важливість підвищення загальної кібергігієни та обізнаності серед усіх адміністративних одиниць і місцевих громад. [5]

Таким чином, Європейський Союз послідовно наголошує на необхідності розширення повноважень і спроможностей муніципалітетів, забезпечуючи їх відповідними інструментами, можливостями обміну досвідом та фінансуванням. Це засвідчує чітке прагнення ЄС до розвитку багаторівневої системи врядування, де місцевий рівень становить основу європейської безпеки та стійкості. Однак, важливо зазначити, що роль місцевого самоврядування може варіюватися в різних країнах-членах ЄС через відмінності в національних системах управління та розподілі повноважень.

В Україні на сучасному етапі органам місцевого самоврядування відводиться значна роль у забезпеченні національної безпеки. В умовах повномасштабного вторгнення особливого значення набувають повноваження місцевого самоврядування у сфері оборони, забезпечення законності та правопорядку, захисту прав і свобод громадян, а також протидії тероризму. Відповідні повноваження закріплені рядом нормативно-правових актів, включаючи Конституцію України, Закон України «Про національну безпеку України»; Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», окремі норми Законів України «Про військовий обов'язок і військову службу» (гл.1 ст.1 ч.7 , гл.2 ст.8 ч.2, 4, гл.4 ст.33 ч.2), «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію» (р.1 ст.1 ч.1-3, 6, 7, р.3 ст.18), «Про основи національного спротиву» (р.1 ст.1 ч.10, р.2 ст.4 ч.3, ст.6 ч.6, р.3 ст.8, р.4 ст.14), «Про оборону України» (р.1 ст. 2, 15) та «Про боротьбу з тероризмом» (р.1 ст.1 абз.28, р.2 ст.7 абз. 12, р.3 ст. 18, абз. 3). [7]

Отже, роль, яку відіграє місцеве самоврядування у забезпеченні національної безпеки як країн-членів ЄС, так і України поступово зростає. У зв'язку з цим, особливої наукової та практичної значущості набуває дослідження та адаптація багатостороннього досвіду, накопиченого Європейським Союзом і представленого в його стратегічних і політичних документах, щодо інституціональної позиції та функціональної ролі місцевого самоврядування в архітектоніці національної безпеки. Незважаючи на значний внесок вітчизняних науковців у дослідження окремих аспектів цієї проблеми, комплексного висвітлення ролі місцевого самоврядування в системах національної безпеки різних країн, включаючи країни ЄС та Україну, не було досягнуто. Це підкреслює актуальність по-

дальших наукових розвідок у даному напрямку з метою формування ефективних стратегій і політик реагування на сучасні безпекові виклики.

Список використаних джерел

1. Shared Vision, Common Action: A Stronger Europe A Global Strategy for the European Union's Foreign And Security Policy. June 2016.

2. What role can local governments play in fragile or crisis-stricken states? The case of the Syrian crisis platforma – 2015 cUf – 2015 / author: Lucie allex-Billaud; translated from French by Margaret Dunham.

3. EU Counter-Terrorism Strategy. URL: https://www.consilium.europa.eu/en/policies/fight-against-terrorism/

4. EU Strategy on Adaptation to Climate Change. URL: https://www.google.com/search?q=https://climate.ec.europa.eu/eu-action/adaptation-climate-change/eu-action/adaptation-strategy_en

5. EU Cybersecurity Strategy. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/cybersecurity-strategy

6. Gasparyan A., Rijavec D. Editorial: Local government in central and eastern Europe: current trends and challenges // Front. Polit. Sci. 2025. Vol. 7. URL: https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1586747

7. Шестернін А.В., Роговенко О.В. Роль органів місцевого самоврядування у забезпеченні національної безпеки України // Молодий вчений. 2024. № 3 (127). С. 85-89. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-3-127-13

8. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: https://www.google.com/search?q=https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-VIII%23Text

9. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: https://www.google.com/search?q=https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%92%D0%A0%23Text

10. Про військовий обов'язок і військову службу: Закон України від 25.03.1992 № 2232-XII. URL: https://www.google.com/search?q=https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-XII%23Text

11. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію: Закон України від 21.10.1993 № 3543-XII. URL: https://www.google.com/search?q=https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-XII%23Text

12. Про основи національного спротиву: Закон України від 16.07.2021 № 1702-IX. URL: https://www.google.com/search?q=https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-IX%23Text

13. Про оборону України: Закон України від 06.12.1991 № 1932-XII. URL: https://www.google.com/search?q=https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-XII%23Text

14. Про боротьбу з тероризмом: Закон України від 20.03.2003 № 638-IV. URL: https://www.google.com/search?q=https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-IV%23Text

УДК 35:005.591.6

Олександр ПОКРИШКА,
аспірант кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Oleksandr POKRYSHKA,
postgraduate student of the Department of Regional Policy of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0003-5787-2774

Науковий керівник: ***Тамара ІВАНОВА,*** *доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного інституту імені Тараса Шевченка*

ІНСТРУМЕНТИ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ В УПРАВЛІННІ МІСЦЕВИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

TOOLS OF PUBLIC PARTICIPATION IN LOCAL RESOURCE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECONSTRUCTION: EUROPEAN PRACTICES FOR UKRAINIAN TERRITORIAL COMMUNITIES

Engaging citizens in decision-making processes related to Ukraine's post-war recovery is a crucial step toward effective management of local resources. Public participation fosters transparency, trust in government, and social cohesion. There are successful European practices in countries such as Germany, France, Estonia, and the United Kingdom, where resident involvement has positively influenced urban development. Ukrainian communities are exploring tools such as public hearings, participatory budgeting, electronic petitions, and public consultations. Special attention is given to the changes that have occurred since the beginning of the full-scale war, as well as to recent legislative updates that expand participation opportunities for youth and internally displaced persons. The importance of strengthening the institutional capacity of communities and implementing public audits to ensure transparency in the reconstruction process is strongly emphasized.
Keywords: *public participation, post-war recovery, management of local resources, democratic instruments.*

Повоєнне відновлення України створює унікальні виклики для системи місцевого самоврядування, зокрема у сфері ефективного управління місцевими ресурсами. Одним із ключових елементів цієї трансформації є активне залучення громадян до процесів прийняття рішень. Громадська участь стає не лише інструментом демократичного врядування, а й важелем підвищення прозорості, ефективності та довіри до місцевих органів влади. У даній роботі проаналізовано інструменти громадської участі, які вже застосовуються або можуть бути впроваджені в умовах відбудови, із врахуванням успішного європейського досвіду.

Громадська участь – це процес включення мешканців територіальних громад у розробку, реалізацію та моніторинг рішень, що стосуються розподілу й використання місцевих ресурсів. У контексті повоєнного відновлення це включає участь у визначенні пріоритетів інфраструктурної відбудови, бюджетного планування, розробки соціальних програм та забезпечення екологічної безпеки.

Розглянемо європейські практики в управлінні місцевими ресурсами. В Німеччині у місті Гамбург в 2010-х роках запровадили партисипативне планування (Bürgerbeteiligung). Розробка HafenCity відбувалася з активним залученням громадськості через форуми, консультації, громадські обговорення. Участь громадськості вплинула на рішення про збереження історичних об'єктів та екологічну рівновагу району.

У Парижі з 2000-х років активно розвиваються житлові проєкти з кооперативним управлінням. Згідно з даними Міністерства соціального житла Франції, станом на 2020 рік понад 5000 осіб були залучені до подібних ініціатив, що дозволяло громадам брати участь у плануванні, будівництві та експлуатації житла.

В Естонії використовується платформа e-Participation, яка дозволяє громадянам голосувати за розподіл коштів на місцевому рівні, пропонувати проєкти, ставити питання владі. У Таллінні, наприклад, у 2023 році через електронні платформи було реалізовано понад 70 ініціатив громадян, включно з модернізацією громадського транспорту.

У Великобританії запровадили моделі участі в розвитку нових міст (New Towns Movement). Після Другої світової війни створення таких міст, як Мілтон-Кінз, передбачало участь мешканців у плануванні зелених зон, житлової забудови та транспортної інфраструктури. За даними Національного архіву Великобританії, участь мешканців підвищувала соціальну згуртованість і спрощувала реалізацію інфраструктурних рішень.

До основних інструментів, що використовуються в українських громадах та мають європейські аналоги, належать:

Громадські слухання: застосовуються для обговорення проектів рішень або стратегій розвитку. Наприклад, у Польщі такі слухання є обов'язковими у випадках змін до місцевих планів забудови;

Бюджет участі (participatory budgeting): з 2015 року активно впроваджується в Україні, особливо у містах, як-от Київ, Львів, Полтава. При цьому слід зазначити, що повномасштабне вторгнення суттєво вплинуло на використання даного інструменту. Програма «Прозорі міста» дослідила, як українські міста проводили громадський бюджет у 2023–2024 роках. З'ясувалося, що тільки у восьми зі 100 досліджуваних муніципалітетів громадяни можуть впливати на розподіл частини бюджету. На листопад серед 100* досліджуваних міст бюджет участі у 2023–2024 роках провели лише у восьми містах. Йдеться про Вінницю, Володимир, Івано-Франківськ, Кам'янське, Луцьк, Тернопіль, Умань та Хмельницький. [1]. Після початку повномасштабної війни тематика проєктів громадського бюджету в українських містах суттєво змінилася: замість благоустрою та культури пріоритетами стали підтримка оборони, облаштування укриттів, допомога ВПО та реабілітація ветеранів. Такі ініціативи сьогодні реалізуються майже в усіх громадах, що зберегли практику громадського бюджету.

Громадські ради при ОМС: створюються для забезпечення діалогу між владою та громадськістю. 6 січня 2025 року Президент України підписав Закон №3703-IX – «Про внесення змін до деяких законів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування». Цей документ відомий, як Закон про народовладдя у громадах [2]. Він розширює можливості громадян, зокрема молоді від 14 років та ВПО, брати участь у місцевому самоврядуванні. Документ зобов'язує місцеву владу прозоро звітувати перед мешканцями та запроваджує нові інструменти участі – громадські слухання, ініціативи, бюджети участі. Закон охоплює всі громади України, включно з тими, де діють військові адміністрації, і сприяє їхній інтеграції та відновленню після війни. Передбачено, що до 2027 року всі громади мають ухвалити власні статути для уніфікації процедур участі. Нововведення відповідають європейським стандартам демократії та сприяють прозорості й підзвітності місцевої влади.

Електронні петиції та онлайн-опитування: цифрові інструменти, що підвищують доступність участі. У 2025 році електронні петиції до місцевих рад в Україні відзначають 10-річчя – за цей час подано майже 33,5 тисячі звернень. У 2024-му лише 15% з них набрали необхідну кількість підписів, а в деяких містах, як-от Одеса, система тимчасово не працює через обмеження доступу до публічних платформ. Київ лідирує за кількістю петицій завдяки зручному сервісу «Київ Цифровий», хоча й тут лише частину пропозицій підтримують. Рівень реалізації петицій залишається низьким через високі вимоги до підписів, складну реєстрацію та обмежені ресурси громад у воєнний час. Попри це, електронні петиції залишаються важливим інструментом участі, а різниця в їх ефективності вказує на потребу в адаптації під можливості кожної громади [3].

консультації з громадськістю через цифрові платформи, наприклад, «ВзаємоДія», яка була підтримана за сприяння Програми розвитку ООН в Україні.

Враховуючи вищенаведене пропонується декілька ініціатив, для того, щоб інструменти громадської участі в умовах повоєнного відновлення України мали максимальну ефективність та зменшило корупційні ризики. Так, наприклад доречним буде впровадження обов'язкового громадського аудиту проєктів відновлення. На рівні законодавства або через постанови КМУ/ОМС передбачити, що всі інфраструктурні проєкти, що фінансуються з державного або міжнародного бюджету, повинні проходити етап громадського аудиту. Паралельно логічним є і зпровадження проєктів з управління комунальним/природним ресурсом на базі співуправління громадян і ОМС (наприклад як вищезгадані житлові кооперативи у Франції).

Громадська участь у процесах управління місцевими ресурсами в умовах повоєнного відновлення України – це не лише вимога часу, а й стратегічна потреба. Використання перевірених європейських практик, адаптованих до українських реалій, дозволяє сформувати стійкі та інклюзивні моделі розвитку громад. Для підвищення ефективності важливо посилити інституційну спроможність органів місцевого самоврядування, розширити цифрові інструменти та забезпечити фінансову підтримку ініціатив з боку держави та міжнародних партнерів.

Список використаних джерел

1. «Бюджет участі в умовах війни: як його проводять міста?» URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3928860-budzet-ucasti-v-umovah-vijni-ak-jogo-provodat-mista.html

2. «Закон щодо народовладдя в громадах: ключові новели та значення» URL: https://par.in.ua/information/news/413-zakon-shchodo-narodovladdia-v-hromadakh-kliuchovi-novely-ta-znachennia

3. «Кожна сьома – мала успіх: як жителі обласних центрів подавали петиції до міських рад у 2024 році URL: https://www.chesno.org/post/6400/

УДК: 35.072.2:352(477)

Інна САФОНІК,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Європейські студії для публічних управлінців (за замовленням НАДС)» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Inna SAFONIK,
1st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «European studies for public administrators» of the Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

Науковий керівник: ***Мар'яна ОРЛІВ,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри євро інтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

GOOD GOVERNANCE В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: МІСЦЕВИЙ ВИМІР УКРАЇНСЬКИХ РЕФОРМ

GOOD GOVERNANCE IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM: THE LOCAL DIMENSION OF UKRAINIAN REFORMS

The article explores the application of Good Governance principles in local public administration in Ukraine. It highlights their positive impact on trust in government, citizen participation, budget transparency, and strategic planning. Key practices include e-governance, open data, participatory budgeting, and public councils. The study also outlines challenges such as uneven community development, staff shortages, low legal awareness, and poor digital infrastructure. Emphasis is placed on a comprehensive approach combining legal, institutional, financial, and educational measures, along with collaboration between authorities and civil society. Effective implementation of Good Governance is seen as key to sustainable local development and democratic progress.
Keywords: *local public administration, decentralization, transparency, citizen participation, e-governance.*

У сучасних умовах реформування публічного управління в Україні особливої актуальності набуває впровадження принципів належного врядування (Good Governance) на місцевому рівні. Ця концепція, що сформувалася у міжнародній практиці як відповідь на виклики забезпечення ефективності, прозорості та підзвітності влади, є важливим орієнтиром для розвитку демократичних інституцій та удосконалення системи місцевого самоврядування.

Після початку реформи децентралізації в Україні зросла роль територіальних громад як основних суб'єктів реалізації публічної влади на місцях. Саме на цьому рівні відбувається практична реалізація принципів Good Governance. Разом з тим, імплементація стандартів належного врядування стикається з низкою викликів – інституційних, кадрових, правових та ресурсних. Тому дослідження того, як саме принципи Good Governance реалізуються на місцевому рівні в умовах українських реформ, є важливим як для наукової рефлексії, так і для практики публічного управління.

Концепція Good Governance стала фундаментальною парадигмою для модернізації системи публічного управління у країнах, що прагнуть до демократизації та сталого розвитку. Згідно з підходами ООН, Світового банку та Ради Європи, Good Governance включає низку ключових принципів: участь, підзвітність, прозорість, ефективність, відповідальність, верховенство права, орієнтованість на результат, справедливість та інклюзивність. Саме ці принципи мають бути покладені в основу публічної політики на всіх рівнях управління, зокрема й на місцевому [3].

Реформа децентралізації в Україні, що триває з 2014 року, відкрила нові можливості для впровадження принципів Good Governance у практику діяльності органів місцевого самоврядування. Утворення спроможних територіальних громад, передача їм повноважень, ресурсів та відповідальності сприяє зростанню ролі громадян у процесах прийняття рішень і покращенню якості надання

публічних послуг. Разом із тим, нова конфігурація публічної влади на місцях вимагає розбудови ефективної системи управління, яка б відповідала європейським стандартам врядування [1; 2].

Досвід окремих територіальних громад України свідчить про те, що втілення принципів Good Governance позитивно впливає на рівень довіри до органів місцевої влади, сприяє зростанню громадянської активності, формуванню ефективних управлінських рішень та забезпеченню більшої підзвітності представників місцевого самоврядування. Залучення мешканців громад до процесів планування та прийняття рішень через громадські слухання, консультації, бюджети участі не лише підсилює легітимність публічної політики, а й забезпечує її відповідність реальним потребам населення.

Прозорість бюджетного процесу, що реалізується через публічне представлення кошторисів, онлайн-трансляції засідань місцевих рад, публікація звітів про виконання програм соціально-економічного розвитку, підвищує фінансову дисципліну та зменшує ризики корупційних зловживань. Важливими індикаторами належного врядування є якісне стратегічне планування розвитку громади із чітко окресленими пріоритетами, цілями, механізмами моніторингу та оцінки ефективності реалізації місцевих політик.

Одними з найуспішніших практик у сфері впровадження Good Governance є розвиток електронного урядування, який дозволяє громадянам оперативно отримувати адміністративні послуги, подавати звернення, брати участь у прийнятті рішень через цифрові платформи. Відкритість даних – інструмент демократичного контролю, який дозволяє аналізувати діяльність органів влади на основі об'єктивної, публічно доступної інформації. Вагоме значення мають також механізми інституціоналізації участі громадян через створення консультативно-дорадчих органів (громадських та координаційних рад, стратегічних комітетів, молодіжних рад), які забезпечують сталу комунікацію між владою та громадськістю [3].

Разом із тим, системне впровадження принципів Good Governance на місцевому рівні стикається з рядом викликів. Одним із ключових є нерівномірність розвитку територіальних громад, що зумовлена відмінностями у фінансових, кадрових та ресурсних можливостях. У менш спроможних громадах значно ускладнене впровадження цифрових інструментів, організація прозорих процедур, забезпечення якісного надання послуг. Дефіцит кваліфікованих кадрів, зокрема з досвідом у стратегічному плануванні, ІТ-сфері, фінансовому управлінні, гальмує процеси інституційного розвитку.

Крім того, низький рівень правової культури та громадянської свідомості населення часто знижує ефективність механізмів участі, тоді як нормативне регулювання залишається фрагментарним і не завжди враховує сучасні виклики врядування. Суттєвою є також проблема недостатньої цифрової інфраструктури, особливо в сільській місцевості, що ускладнює реалізацію принципів доступності, відкритості та технологічної ефективності [4].

У такій ситуації важливим є не лише нарощування матеріальної та кадрової спроможності громад, але й формування компетентних управлінських команд, здатних мислити стратегічно, діяти відкрито та ефективно. Пріоритетним напрямом має стати системне підвищення кваліфікації службовців місцевого самоврядування, адаптація європейських стандартів публічного адміністрування, а також створення ефективних механізмів незалежного громадського контролю, що забезпечить баланс між владою та громадою і підвищить якість місцевої демократії.

Отже, ефективне втілення принципів Good Governance у системі публічного управління в Україні потребує цілісного, міждисциплінарного підходу, що поєднує нормативно-правові, інституційні, фінансові, освітні та технологічні компоненти. Важливо забезпечити не лише формальне закріплення принципів належного врядування в законодавстві, а й створення дієвих механізмів їх реалізації на місцевому рівні, з урахуванням специфіки, потреб і можливостей конкретних територіальних громад. Відтак, серед основних чинників успіху – забезпечення відкритості та підзвітності публічної влади, спроможної налагодити конструктивний діалог із жителями громади та сприяти їх участі у прийнятті важливих рішень, а також реалізація принципу соціальної справедливості та рівного доступу до якісних публічних послуг.

Не менш важливою є кадрова спроможність органів місцевого самоврядування, яка має формуватися на основі системного навчання, обміну досвідом та впровадження принципів професіоналізму, етичності та результативності. Поряд із цим, необхідно забезпечити стабільну фінансову основу для розвитку місцевих ініціатив, інфраструктурних проєктів і соціальних послуг, з орієнтацією на довгострокові результати.

Активна взаємодія органів влади з громадянським суспільством, експертним середовищем та жителями громад сприятиме не лише формуванню довіри, але й зростанню ефективності демократичних процесів у державі загалом. Успішне впровадження Good Governance на місцевому рівні може стати каталізатором позитивних змін на національному рівні, сприяючи зміцненню демократії, правової держави та стійкого розвитку України в умовах європейської інтеграції.

Список використаних джерел

1. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text

2. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19

3. UNDP. Good Governance and the Sustainable Development Goals. New York: United Nations Development Programme, 2019. URL: https://www.undp.org/publications/good-governance-and-sdgs

4. European Committee of the Regions. Handbook on the European Charter of Local Self-Government. Brussels, 2018. URL: https://www.coe.int/t/congress/sessions/18/source/charteeuropeenne_en.pdf

УДК 332.14:339.922

Едуард СИРОМОЛОТ,
аспірант кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця
Eduard SYROMOLOT,
Postgraduate Student of the Department of Public Administration and Economic Policy, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
https://orcid.org/0009-0006-0118-4237

Науковий керівник: ***Наталія ГАВКАЛОВА,*** *доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця*

ЦЕНТРИ СІЛЬСЬКОЇ СПАДЩИНИ У ВІДНОВЛЕННІ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

RURAL HERITAGE CENTERS IN THE RESTORATION OF THE DEVELOPMENT OF RURAL TERRITORIES

The process of determining functional types of territories turned out to be one of the difficult tasks in implementing actions to implement the directions of the state regional policy of Ukraine in the context of the renewal of regional development and the continuation of European integration, Ukraine's approach to European standards of territorial cooperation from the point of view of using European experience in strategic planning for the development of various types of territories at the local and regional levels.

The multilateral process of multi-level management of the development of Rural Heritage Centers, as the best European experience in the development of rural territories, can be used in comprehensive planning for the restoration of the development of the territories of communities and regions of Ukraine and the identification of Rural Heritage Centers as a functional type of territories, the development of local strategies and appropriate instruments to support their development.

Keywords: *territorial development, public administration, rural areas, functional types of territories, EU values.*

Досвід європейської інтеграції країн ЄС у контексті формування різноманітних макрорегіональних стратегій та тематичних просторів розвитку територіального співробітництва через підтримку розвитку функціональних типів територій може бути використано громадами та регіонами Україні у процесі їхньої безпосередньої їхньої участі у створенні ефективних стратегій оновлення регіонального розвитку та формування власного практичного досвіду участі у європейській інтеграції на місцевому та регіональному рівнях.

На нашу думку у вирішенні питань визначення функціональних типів територій в Україні [1, с.508] та створення інструментів їхньої підтримки слід використовувати європейських досвід створення багатосторонніх парнерств на макрорегіональному рівні направлених на подолання перешкод та нерівномірностей розвитку територій і посилення територіальної згуртованості через безпосередню участь мешканців територій у формуванні політик місцевого розвитку територій.

Однією із ціннісних інновацій просторового розвитку Європейського Союзу є розгляд та прийняття Концепції «Європейська сільська спадщина» [2, с.470] в рамках Європейської конференції міністрів, відповідальних за регіональне просторове планування (CEMAT) яка відбулася у м. Любляна 17 вересня 2003 року та стала основою для створення різноманітних європейських проектів.

Так, проект ЄС RURITAGE «Відродження сільських районів за допомогою системних стратегій, заснованих на спадщину» [3], один із таких проектів, який фінансувався в рамках проекту Horizon 2020 Європейського Союзу, сформував унікальну екосистему публічного управління розвитком сільських територій[4,с.45] на макрорегіональному рівні за участю 38 представників з 18 країн світу.

Мета створення Проекту ЄС RURITAGE полягала у відродженні сільської місцевості як демонстраційних лабораторії сталого розвитку через передачу кращих прикладів та моделей передо-

вого досвіду Центрів сільської спадщини у сфері впровадження інноваційних рішень, заснованих на спадщину, посилення їхнього унікального потенціалу культурної та природної спадщини шляхом його тиражування та наслідування реплікаторами проекту.

Центри сільської спадщини, які були представлені в рамках Проекту ЄС RURITAGE, мали різні організаційно-правові форми, а саме: Паломницький маршрут «Via Mariae»; Проект «Digital Sanctuary» у Бразилії; «Smart Rural Living Lab» у Португалії; Кінофестиваль у селі Троглодіте; Відновлення спадщини після стихійних лих у Японії; Агроекологічні інновації у м. Тренто; Гостинність мігрантів у провінції Асті; Агропродовольче виробництво в Апулії; «Стійкість на Криті» Глобальний геопарк ЮНЕСКО «Псилорітіс»; Вишеград: місто живого середньовіччя; культурний ландшафт Дору; «Колумбійська кава» Культурний ландшафт ЮНЕСКО та інші.

Участь представників Харківщини у Проекті ЄС RURITAGE, як додаткового репліканта зі стратегією «Село Польова: створення кластерів для розвитку сільського туризму» [5, с.583], дозволила в рамках заключної Конференції Проекту ЄС RURITAGE у штаб квартирі ЮНЕСКО м. Париж у 2022 році презентувати візію розбудови Центру сільської спадщини Слобожанщини, як демонстраційної лабораторії передового досвіду Харківщини у збереженні культурної та природньої спадщини, агротуристичного потенціалу і паломництва та як важливого результату трьохлітньої участі у Проекті ЄС RURITAGE.

Відповідно до класифікації наведеної у дослідженні «Функціональні території в країнах членах Ради Європи», представленого учасникам 17-тої Конференції міністрів Ради Європи відповідальних за просторове планування (CEMAT), яка відбулася 3 листопада 2017 року, до переліку функціональних типів територій віднесені функціональні території із значною культурною та природною спадщиною, зі складним культурним ландшафтом на основі географічних критеріїв, туристичної спрямованості та розвитку сільської території.

Надана класифікація надає можливість по перше - зробити ідентифікацію Центрів сільської спадщини визначених у Проекті ЄС RURITAGE, як функціональних типів територій з культурними, природними, агротуристичними, географічними та іншими особливостями просторового розвитку; по друге, - керуючись положеннями Концепції «Європейська сільська спадщина» та Дослідження «Функціональні території в країнах членах Ради Європи» Конференцій міністрів Ради Європи відповідальних за просторове планування, продовжити роботу над розбудовою Центру сільської спадщини Слобожанщина, як функціонального типу сільських територій Харківської області; - в трете, в рамках Живої лабораторії розвитку територій громад та регіонів кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики ХНЕУ ім. С. Кузнеця спільно з українськими та європейськими партнерами розробити місцеві стратегії розвитку сільських територій за участю територіальних громад Харківської області, базуючись на кращих практиках розбудови територіальної моделі збереження сільської спадщини та прикладів належного врядування [6, с.556] функціональними типами територій; - в четверте розробити інституційні засади для формування регіонального полюсу відновлення економічного розвитку Харківської області, враховуючі її природній, ландшафтний, агротуристичний та культурний потенціал.

Список використаних джерел

1. Сиромолот Е. А. Удосконалення механізмів визначення функціональних типів територій як чинника євроінтеграційних процесів України. Публічне управління: проблеми та перспективи : матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 23 листопада 2023 р. : тези допов. Харків: ТОВ «Константа».2023. С. 508 – 514. URL: http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/31998

2. Сиромолот Е. А. Вплив концепції ЄС «Європейська сільська спадщина» на відновлення розвитку сільських територій. Сучасні вектори розвитку аграрної науки: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 17-18 вересня 2024 р. : тези допов. Херсон: ХДАЕУ, 2024. С. 467-472. URL: http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34137

3. Ruritage – Heritage for Rural Regeneration. URL: https://www.ruritage.eu/

4. Сиромолот Е. А. Деякі аспекти формування екосистеми публічного управління розвитком територій. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2024. № 4. С. 45-53. DOI https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.4.6

5. Холодок В. Д., Сиромолот Е. А. Особливості розвитку сфери туризму в умовах оновлення регіональної політики. Публічне управління: проблеми та перспективи: матеріали Міжнародної нау-

ково-практичної інтернет-конференції, 29 листопада 2024 р. : тези допов. Харків : ТОВ «Константа», 2024. С. 581-586. URL: http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34634

6. Сиромолот Е. А. Вплив Good Governance на інноваційний розвиток та конкурентоспроможність екосистеми публічного управління розвитком територій. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 22 листопада 2024 р. : тези допов. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2024. С. 554-557. URL: http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34961

УДК 352.07:005.8:(4)

Олександр ТИТАРЕНКО,
кандидат наук з державного управління, доцент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Oleksandr TYTARENKO,
Candidate of Science in Public Administration, Associate Professor, Department of Regional Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0002-6437-8171

ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ОРІЄНТИРИ ТА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ

INSTITUTIONALIZATION OF PROJECT MANAGEMENT IN LOCAL SELF-GOVERNMENT AUTHORITIES: EUROPEAN BENCHMARKS AND CURRENT CHALLENGES

The theses highlight the importance of institutionalizing project management within local self-government authorities to align with European governance standards. The text emphasizes the need to integrate a project-based approach into local authorities' management systems to ensure effective strategic planning, accountability, and sustainability. It examines both the European experience and Ukraine's national context, emphasizing coordination, human capacity, and cross-sectoral collaboration. Special attention is given to challenges that arise during crisis conditions, particularly under martial law, which serve as catalysts for institutional transformation.
Keywords: *project management, institutionalization, local self-governance, European integration, crisis response.*

Сучасні трансформаційні процеси в українському суспільстві – зокрема децентралізація, реформування системи публічного управління, курс на європейську інтеграцію та нові безпекові виклики – обумовлюють потребу у принципово нових підходах до управління розвитком на місцевому рівні. У цьому контексті ключової ваги набуває інституціоналізація управління проєктами в органах місцевого самоврядування (ОМС) як одного з основних інструментів реалізації стратегічних цілей, наближення до стандартів Європейського Союзу та забезпечення сталої життєдіяльності громад в умовах криз [1].

Проєктне управління, що базується на чіткому плануванні, визначенні цілей, очікуваних результатів, необхідних ресурсів і часових рамок, дозволяє ОМС переходити від ситуативного управління до стратегічного планування. У європейській практиці саме проєкти є механізмом реалізації публічної політики, забезпечення прозорості процедур, підзвітності органів влади та залучення громадськості до процесів ухвалення рішень. Тому проєктний підхід варто розглядати не як суто технічний інструмент, а як ключовий елемент культури доброго врядування (good governance).

В Україні в останнє десятиліття спостерігається системне зростання уваги до проєктного менеджменту, що зумовлено насамперед реформою децентралізації, укрупненням територіальних громад, розвитком стратегічного планування та активним залученням коштів міжнародної технічної допомоги. Проте, попри позитивну динаміку, управління проєктами на місцевому рівні часто залишається фрагментарним: бракує інституційного закріплення, уніфікованих процедур, сталих структур і належного кадрового забезпечення. Як наслідок – знижується ефективність реалізації проєктів, ускладнюється досягнення цілей сталого розвитку, обмежується доступ до фінансування.

У цьому зв'язку актуалізується потреба в *інституціоналізації управління проєктами* – тобто створенні сталих організаційних, нормативних і кадрових засад для системного впровадження проєктного підходу в діяльність ОМС. Йдеться не лише про функціонування окремих відділів чи спеціалістів, а про інтеграцію проєктного управління в загальну систему стратегічного планування, бюджетного процесу, моніторингу, оцінювання результативності та звітування.

Європейські принципи публічного врядування передбачають саме такі підходи – орієнтацію на результат, прозорість, інклюзивність, ефективність і підзвітність. Застосування цих принципів неможливе без високої управлінської культури, інституційної спроможності та наявності дієвої про-

єктної архітектури в громаді. Таким чином, інституціоналізація проєктного підходу в ОМС може слугувати інструментом як внутрішнього розвитку, так і європейської інтеграції [3].

Європейський досвід показує, що громади з розвиненою системою проєктного управління досягають кращих результатів у залученні зовнішніх ресурсів, реалізації інфраструктурних і соціальних ініціатив, підвищенні якості життя та укоріненні інновацій. Вони також демонструють кращу адаптацію до європейських вимог і стандартів, що сприяє зміцненню міжнародного партнерства. Крім того, Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом містить низку положень щодо розвитку місцевого самоврядування, децентралізації, прозорості управління, участі громадян і регіонального розвитку. Усі ці напрями передбачають реалізацію через програми та проєкти, відтак спроможність ОМС управляти ними – безпосередньо пов'язана з виконанням міжнародних зобов'язань України [2].

Окрему увагу слід приділити *особливостям управління проєктами в ОМС умовах воєнного стану***,** який істотно трансформував функції місцевої влади в Україні. З 2022 року проєктне управління стало не лише інструментом розвитку, а й механізмом *кризового реагування*, забезпечення життєдіяльності, безпеки та відновлення. Серед ключових ознак проєктного управління в ОМС в умовах війни варто виокремити наступні (табл. 1).

Навіть у таких надзвичайних умовах проєкти мають бути результативними, прозорими та підзвітними. Досвід багатьох українських громад свідчить про зростання проєктної спроможності: реалізуються програми з адаптації ВПО, модернізації укриттів, створення гуманітарних хабів, підтримки економічної активності.

Таблиця 1

№	Ознака	Характеристика / Прояв
1	*Оперативність та гнучкість*	Ухвалення управлінських рішень в умовах високої невизначеності
2	*Оптимізація тривалості проєктного циклу*	Адаптація класичних підходів до зовнішніх викликів
3	*Переформатування пріоритетів*	Зосередження на гуманітарних, безпекових, енергетичних та інфраструктурних проєктах
4	*Посилення міжнародної взаємодії*	Орієнтація на прозорість процесів і професіоналізм виконавців
5	*Кризове управління у проєктній діяльності*	Створення тимчасових проєктних офісів, спрощення процедур, впровадження цифрових рішень
6	*Управління ризиками*	Ризик-менеджмент як інтегральна складова системи управління

Джерело: складено автором

Таким чином, *управління проєктами в умовах воєнного стану є дієвим механ**ізмом** життєзабезпечення, адаптації та відбудови***, а також реалізації культури доброго врядування**. І саме тепер доцільно закладати інституційні основи цього процесу, які стануть фундаментом повоєнного відновлення на засадах "Build Back Better" ("Відбудувати краще, ніж було") та глибшої інтеграції України до європейського простору публічного управління.

Отже, успішна інституціоналізація проєктного підходу в ОМС потребує не лише технічної або нормативної підтримки, а й *зміни управлінського мислення*. Відхід від бюрократичного стилю управління на користь проєктно-орієнтованої культури — це не лише умова ефективності реформ, а й передумова побудови справді демократичної, стійкої, орієнтованої на громадянина моделі місцевого самоврядування в Україні.

Список використаних джерел:

1. Програма Ради Європи «Добре врядування на місцевому рівні в Україні». URL: https://www.slg-coe.org.ua.

2. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 21 березня 2014 року № 984 011. URL : http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/984_011.

3. Як виконати вимоги вступу до ЄС у сфері регіональної політики та координації структурних інструментів, Глава 22. Стратегічні рекомендації щодо реалізації державної політики регіонального розвитку в Україні. Підсумковий аналітичний документ. Київ, 2025. URL: https://u-lead.org.ua/storage/admin/files/7aad543ddb648c9912ce50a9a9b38788.pdf.

4. Alitus Municipality. Strategic Development Plan 2021–2027. URL: https://alytus.lt.

5. Better governance, planning and services in local self-governments in Poland. OECD Publishing, 2021. URL: https://www.oecd.org/publications/better-governance-planning-and-services-in-local-self-governments-in-poland-a325ee6f-en.htm.

УДК 35:005.591.6

Борис ХАРЧЕНКО,
аспірант 2-го курсу спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Boris KHARCHENKO,
Postgraduate student of speciality 281 «Public Management and Administration», Department of European Integration Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org0009-0009-5610-6262

Науковий керівник: ***Мар'яна ОРЛІВ,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри євроінтеграційної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ОСНОВА ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

ORGANIZATIONAL CULTURE AS THE BASIS OF THE INSTITUTIONAL CAPACITY OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES

The theses substantiate the importance of organizational culture as the foundation of the institutional capacity of local self-government bodies in the context of European integration. It is shown that organizational culture determines the effectiveness of management processes, the ability to adapt to changes, and sustainable development of territorial communities. The key elements of organizational culture, such as values, norms, communication practices, and leadership approaches, are analyzed. The importance of harmonizing management models with the principles of European governance, in particular the rule of law, transparency, and participation, is indicated. It is emphasized that the formation of a mature organizational culture is a necessary condition for the successful integration of territorial communities into the European space and increasing their competitiveness. Special attention is paid to the development of democratic procedures, accountability, openness, and citizen involvement.

Keywords: *European integration; principles of European governance; sustainable development; decentralization; territorial communities.*

Процеси європейської інтеграції вимагають від територіальних громад як адаптацію до нових стандартів управління, так і підвищення інституційної стійкості органів місцевого саморвядування (далі – ОМС). Одним із ключових факторів успішного розвитку сучасних громад є організація внутрішньої культури, що є основою ефективної взаємодії, прийняття рішень та впровадження інновацій. В умовах стрімких змін особливого значення набуває формування таких цінностей й управлінських практик, що будуються у відповідності до принципів демократичності, відкритості й відповідальності. Тому в дослідженні основний акцент зроблено на ролі організаційної культури ОМС в забезпеченні сталого розвитку громад та їх інтеграції до європейського простору.

Організаційна культура ОМС є базисом, на якому формується інституційна спроможність громад, особливо в умовах інтеграції до європейського простору. Її значення полягає у визначенні спільних цінностей, норм поведінки, стандартів взаємодії та стратегічного бачення розвитку. Саме завдяки сформованій організаційній культурі ОМС громади мають можливість ефективного впровадження європейських принципів управління, таких як прозорість, підзвітність, участь громадян у процесах ухвалення рішень. Слушною є думка Зубко С.В. та Карковської В.Я., що «важливість та необхідність врахування взаємозв'язку організаційної культури та результативності в сфері публічного управління, зокрема на прикладі ОМС. Визначення набору ключових характеристик організаційної культури забезпечує можливість кращого управління результативністю органів влади, а саме це сприяє якості впровадження інструментів вимірювання та управління результативністю, чіткості бачення та місії, які відображають перспективи розвитку» [2].

Організаційна культура безпосередньо впливає на ефективність управлінських процесів, адже визначає стиль лідерства, характер комунікацій між учасниками громади, здатність до колективної роботи та пошуку інноваційних рішень. Культура, орієнтована на розвиток, стимулює швидку адаптацію до змін зовнішнього середовища, сприяє модернізації внутрішніх процесів та впровадженню європейських стандартів. Крім того, стійка організаційна культура ОМС є передумовою сталого розвитку громад. Вона підтримує безперервність управлінських реформ, сприяє збереженню і посиленню довіри серед громадян, стимулює їхню активність і відповідальність. Формування зрілої культури управління дозволяє громадам не тільки долати виклики інтеграційних процесів, а й використовувати їх як ресурс для власного зростання і підвищення конкурентоспроможності на європейському рівні.

Ключовими елементами організаційної культури ОМС є місія і візія громади, система цінностей і норм, моделі лідерства, способи комунікації, механізми мотивації і заохочення участі громадян. Також важливими складовими виступають орієнтація на інновації, демократичність управління, підзвітність, відкритість до зовнішніх змін і готовність до співпраці в межах європейського простору [1] (таблиця 1).

Таблиця 1. Складові елементи організаційної культури як основи інституційної спроможності ОМС в умовах європейської інтеграції

Складові елементи	Характеристика
Місія і візія громади	Формують стратегічне бачення розвитку громади, визначають мету, завдання та напрямки спільної діяльності
Система цінностей і норм	Встановлює етичні стандарти поведінки, пріоритети взаємодії, сприяє інтеграції європейських принципів
Моделі лідерства	Визначають стиль управління, роль лідера у мобілізації ресурсів, розвитку команди та реалізації інновацій
Системи комунікації	Забезпечують прозорість, відкритість і ефективний діалог між органами влади та громадянами
Механізми мотивації і заохочення участі	Стимулюють громадянську активність через матеріальні й нематеріальні заохочення, підтримку ініціатив
Орієнтація на інновації та навчання	Заохочують впровадження нових ідей, постійне навчання, розвиток інноваційного середовища
Демократичність управління	Гарантують участь громадян у прийнятті рішень, забезпечують прозорість і підзвітність органів влади.
Підзвітність та прозорість	Передбачають відкритість у використанні ресурсів і прийнятті рішень, що зміцнює довіру громади
Орієнтація на співпрацю і партнерство	Підтримують налагодження взаємодії між громадами, державними інституціями, бізнесом та міжнародними організаціями

Джерело: сформовано та доповнено автором за даними [1]

На нашу думку, саме гармонійний розвиток цих елементів забезпечує спроможність ОМС та громади ефективно адаптуватися до викликів європейської інтеграції, підвищувати якість життя мешканців та зміцнювати власні інституційні позиції.

Розвиток демократичних процедур, підзвітності, відкритості та залучення громадян в Україні має свою специфіку, зумовлену історичним контекстом, реформами останніх десятиліть та впливом європейської інтеграції. Важливим поштовхом стала реформа децентралізації, яка передала значні повноваження і ресурси на місцевий рівень, сприяючи розвитку громадянської участі у прийнятті рішень. Демократичні процедури поступово закріплюються через інститути місцевої демократії, а саме – громадські слухання, консультативні ради, бюджети участі, електронні петиції [3, с. 98-99].

Особливої уваги набувають механізми залучення громадян до процесів стратегічного планування, контролю за виконанням рішень і оцінки якості наданих послуг. Однак, попри помітний прогрес, ще існують виклики, а саме – низький рівень правової культури, обмежена активність окремих груп населення та нерівномірність впровадження демократичних практик у різних громадах. Подальший розвиток цих процесів є важливою умовою зміцнення інституційної спроможності ОМС, сталого розвитку громад та їх інтеграції до європейського демократичного простору.

На нашу думку, формування зрілої організаційної культури ОМС є необхідною умовою успішної інтеграції громад до європейського простору, оскільки вона забезпечує стабільний і ефективний розвиток інституцій місцевого самоврядування. Зріла організаційна культура ОМС дозволяє гро-

мадам впроваджувати європейські стандарти управління, такі як прозорість, підзвітність, правова державність й активна громадянська участь. Вона створює основи для ефективної комунікації між ОМС та громадянами, сприяє розвитку демократичних процедур, підтримує інноваційні підходи в управлінні та забезпечує належний рівень довіри до влади. Організаційна культура, орієнтована на європейські цінності, забезпечує підготовленість громади до інтеграційних процесів, дозволяючи ефективно впроваджувати реформи та використовувати можливості для економічного й соціального розвитку.

Таким чином, зріла організаційна культура ОМС є важливим фактором, що забезпечує ефективність управлінських процесів в умовах європейської інтеграції. Вона підтримує розвиток демократичних принципів, інновацій та підвищує рівень громадянської участі.

Список використаних джерел

1. Гришина В.В., Кумар Д.П. Формування корпоративної культури органів місцевого самоврядування: організаційно-комунікаційний аспект. Економіка та держава. 2021. № 2. DOI: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25809/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_%D0%93%D1%80%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%BD%D0%B0__Jain_Pradeep.pdf.

2. Зубко С.В., Карковська В.Я. Організаційна культура як елемент забезпечення результативності публічного управління. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 9. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-9-02-04ю.

3. Рибалка В.В. Самовчитель демократії для юної та дорослої особистості: метод. посіб. Київ: Талком, 2019. 208 с.

УДК: 321:352

Катерина ШАЛУПНЯ,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОП «Місцеве самоврядування» Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Kateryna SHALUPNIA,
1st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «Local Self-Government» of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0001-8682-8412

Науковий керівник: ***Вікторія КОЛТУН,*** *доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ПРОДОВЖЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ЯК ЗАПОРУКА УСПІШНОЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

CONTINUATION OF THE DECENTRALIZATION REFORM UNDER MARTIAL LAW AS A KEY TO SUCCESSFUL EUROPEAN INTEGRATION

In the current conditions of Ukraine's status as a candidate country for EU membership and its active integration into the European space, the continuation of the decentralization reform highly relevant. This reform is aimed at ensuring the functioning of local authorities based on the principles of decentralization, subsidiarity, and bringing power closer to the people. The armed aggression of the Russian Federation and the imposition of martial law on the territory of Ukraine have demonstrated the possibility and competence of local authorities in effective governance at their level, as well as proved the effectiveness of decentralization reform as one of the key vectors of European integration.
Keywords: *public administration, local authorities, good governance, powers of local self-government bodies.*

Після здобуття незалежності у 1991 році, Україна стала на шлях демократичного розвитку. У 2014 році розпочалась реформа децентралізації, яка стала одним із факторів демократизації, що почало суттєво відрізняти Україну від радянської спадщини та наблизило її до інших країн Європи [1].

Розпочалась реформа децентралізації з прийняття ряду нормативно-правових актів – Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (01.04.2014), законів України «Про співробітництво територіальних громад» (17.06.2014), «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (05.02.2015) та змін до Бюджетного і Податкового кодексів (щодо фінансової децентралізації) [2]. Цей процес дозволив формувати сильне місцеве самоврядування відповідно до положень Європейської хартії місцевого самоврядування, яка була прийнята під егідою Конгресу місцевих і регіональних влад Ради Європи та є основним документом, який визначає принципи та механізми дії самоврядних органів влади [3].

У 2014 році було підписано Угоду про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Ця угода містить перелік вимог, так званих Європейських стандартів, у відповідність до яких Україна повинна привести своє національне законодавство. Загалом ці стандарти передбачають, що сучасний демократичний устрій у державі базується на трьох базових підвалинах, а саме: демократії, верховенстві права і належному врядуванні (Good Governance) [4, с.4]. Більш того, відзнайти європейські стандарти публічного управління місцевого самоврядування можливо і в установчих документах Європейського Союзу (далі – ЄС), таких як Договір про заснування ЄС, Договір про функціонування ЄС, Протокол №2 Про застосування принципів субсидіарності та пропорційності, Хартія основоположних прав ЄС [5].

Так, європейські принципи публічного управління відіграють ключову роль в забезпечені ефективності, прозорості, підзвітності та децентралізації органів державної влади та місцевого самоврядування. Вважається, що вони є основою для розвитку демократичних інституцій, якісного

життя населення та довіри мешканців до місцевої влади. У процесі євроінтеграції України питання впровадження цих принципів набуває особливої актуальності, оскільки від їх дотримання залежить успішність реформ, відповідність національного управління європейським стандартам, а також наша інтеграція до ЄС. Принципи демократії, прав людини, верховенства права, належного врядування становлять основу для адаптації держав до вимог ЄС і сприяють інтеграції країн у єдину правову та економічну спільноту [6, с.15].

Наразі політика децентралізації в Україні триває 11 років і цей процес сприяє розвитку багаторівневого врядування та розширенню можливостей регіонального, субрегіонального та муніципального рівнів. На першому етапі реформи децентралізації (2014 – 2019 роки) було розроблено оновлено базу законодавства. Наприклад, серед іншого, було прийнято закон України «Про засади державної регіональної політики», пакет законів щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг тощо [7]. Під час другого етапу децентралізації (2020 – 2021 роки) Кабінетом Міністрів України було визначено підтримку реформи децентралізації, як одного з ключових завдань. Під час цього періоду було затверджено новий адміністративно-територіальний устрій базового рівня за результатами якого було сформовано 1469 об'єднаних територіальних громад [7]. Відповідно до Постанови Верховної Ради України від 17 липня 2020 року №807-IX «Про утворення та ліквідацію районів», замість 490 районів, методом укрупнення, сформовано 136 районів [7]. 25 жовтня 2020 року місцеві вибори в Україні вперше відбулись відповідно до нового адміністративно-територіального устрою. Примітно, що під час усього процесу децентралізації Верховною Радою України вносились зміни до ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» від 1997 року.

11 лютого 2021 року Європейський Парламент більшістю голосів схвалив Доповідь щодо імплементації Україною Угоди про асоціацію з ЄС, де, серед іншого, наголошується на ефективності реформи децентралізації, яку Європейський Союз визначив як одну з найуспішніших в Україні та закликав до її завершення шляхом широкого відритого діалогу між органами центральної та місцевої влади [8].

Однак, 24 лютого 2022 року повномасштабне вторгнення рф та введення воєнного стану на території України стало значною перешкодою для подальшої реалізації Концепції реформи децентралізації. Практично всі аспекти суспільного життя переживали вплив війни, і цей фактор виявився критичним для прогресу однієї з найефективніших реформ в країні [9, с.100]. Незважаючи на те, що умови збройної агресії рф на території України, тимчасова окупація певних територій ставлять перед органами місцевого самоврядування низку нових завдань, вони продовжують забезпечувати мешканців усім необхідним відповідно до принципів субсидіарності та децентралізації. У свою чергу, органи законодавчої та виконавчої влади продовжують реформу децентралізації приймаючи низку нормативно-правових актів, які покликані врегулювати певні питання реформи. Наприклад, **22 лютого 2024 року був ухвалений Закон №3590 щодо забезпечення прозорості місцевого самоврядування,** 24 квітня 2924 року – євроінтеграційний Закон №3668 про міжнародне співробітництво місцевого самоврядування [10]. 13 серпня 2024 року Уряд затвердив зміни до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, чим зробив важливий крок з наближення державної регіональної політики в Україні до однієї з основних політик Європейського Союзу – політики згуртованості [10]. Наразі розробляються регіональні стратегії, які покликані врахувати специфічні потреби та можливості кожної області, а також зосереджені на різних аспектах розвитку, включаючи інфраструктурні проєкти, відновлення, екологію, соціальний захист тощо.

Незважаючи на прогрес децентралізації, навіть в умовах воєнного стану, місцеве самоврядування все ще стикається з певними викликами. Наприклад, оновлення потребує Концепція реформування місцевого самоврядування, оскільки не всі її пункти були виконані. Більш того, у контексті вдалої реалізації реформи децентралізації одним із важливих завдань є узгодження між собою всіх законодавчих актів, які стосуються місцевого самоврядування, а також проведення чіткого розподілу повноважень між всіма органами місцевої та виконавчої влади за принципом субсидіарності. Наразі частково існує нечіткий розподіл повноважень між центральною, обласною та місцевою владою, а подекуди виникає дублювання функцій або ж, навпаки, низка питань може залишатись без належного розв'язання.

У цьому аспекті варто відмітити, що на сьогодні існує ряд законопроєктів, які націлені, зокрема, врегулювати питання розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та орга-

нами виконавчої влади місцевого рівня. Наприклад, **законопроєкт «Про внесення змін до Закону України «Про** місцеві державні адміністрації» та деяких інших законодавчих актів України щодо реформування територіальної організації виконавчої влади в Україні (реєстр. №4298) від 30.10.2020 року. Водночас, на сьогодні зареєстрованими є й інші законопроєкти щодо впровадження механізму контролю за діяльністю місцевого самоврядування (реєстр. №13124, реєстр. № 13150 та альтернативні до нього). 29 квітня 2025 року Комітет Верховної Ради України з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування на своєму засіданні ухвалив рішення рекомендувати Парламенту прийняти за основу проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення законності в діяльності органів та посадових осіб місцевого самоврядування (реєстр. № 13150) [11].

Таким чином, продовження реформи децентралізації в умовах воєнного стану залишається актуальним питанням. Збройна агресія рф на території України не стала причиною зміни вектору політики держави щодо продовження реалізації реформи та наближення її до завершення. Навпаки, умови сьогодення довели життєстійкість та ефективність місцевого самоврядування, сприяючи зміцненню демократичних інституцій та забезпеченню ефективної реалізації принципів доброго врядування. Вважаємо, що продовження реформи децентралізації є важливим курсом інтеграції України до європейського простору.

Список використаних джерел

1. Децентралізація як базовий підхід до ефективної відбудови України. URL: https://ard-ukraine.org.ua/articles/decentralizaciya-yak-bazoviy-pidhid-do-efektivnoyi-vidbudovi-ukrayini (дата звернення: 03.05.2025)

2. Реформа децентралізації. URL: https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi (дата звернення: 03.05.2025)

3. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Європейська_хартія_місцевого_самоврядування (дата звернення: 03.05.2025)

4. Павлов Н.С. Концепція «належного урядування»: сучасне розуміння та стан її реалізації в Україні. *Проблеми становлення правової демократичної держави.* 2022. №4, ч.3. С. 3–7. URL: http://www.sulj.oduvs.od.ua/archive/2022/4/part_3/1.pdf

5. Консолідовані версії договору про Європейський Союз та договору про функціонування Європейського Союзу (2010/C 83/01): Офіційний вісник Європейського Союзу.

6. Макаров Д.А. Формування європейських принципів публічного управління в Україні: магістерська робота. Одеса. 2004. 100 с. URL: https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/2d055003-1435-446c-ad16-562e098b4d91/content

7. Загальна інформація: Навіщо децентралізація? URL: https://decentralization.ua/about (дата звернення: 03.05.2025)

8. Європейський Парламент визнав децентралізацію однією з найуспішніших реформ в Україні, URL: https://www.kmu.gov.ua/news/yevropejskij-parlament-viznav-decentralizaciyu-odniyeyu-z-najuspishnishih-reform-v-ukrayini (дата звернення: 03.05.2025)

9. Симоненко М.О., Тихонов А.В. Децентралізація в умовах повномасштабного вторгнення рф в Україну: стан і перспективи подальшого впровадження. Юридичний науковий електронний журнал.2024. №3. с.99 - 103. URL: http://www.lsej.org.ua/3_2024/23.pdf

10. Децентралізація 2024: підсумки року. URL: https://decentralization.ua/news/19071 (дата звернення: 03.05.2025)

11. Комітет рекомендує Парламенту прийняти за основу проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення законності в діяльності органів та посадових осіб місцевого самоврядування (реєстр. № 13150). URL: https://komsamovr.rada.gov.ua/news/main_news/85425.html (дата звернення: 03.05.2025)

УДК 352.07:711.4:339.138

Сергій ШИНКАРЕНКО,
аспірант геолого-географічного факультету Одеського національного університету імені І. І. Мечникова
Sergiy SHYNKARENKO,
PhD student of Faculty of Geology and Geography of Odesa I. I. Mechnikov National University
https://orcid.org/0000-0002-8589-4554

*Науковий керівник: **Вікторія ЯВОРСЬКА,** доктор географічних наук, професор, декан Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*

РОЛЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ФОРМУВАННІ ПАРТНЕРСЬКИХ МОДЕЛЕЙ ІЗ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИМИ КОМПАНІЯМИ ДЛЯ ПРОСТОРОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ МІСТ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

THE ROLE OF LOCAL SELF-GOVERNMENT IN DEVELOPING PARTNERSHIP MODELS WITH REAL ESTATE DEVELOPMENT COMPANIES FOR THE SPATIAL RECONSTRUCTION OF CITIES: CHALLENGES AND PROSPECTS IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

The theses explore the critical role of local self-government in developing partnership models with real estate development companies for the spatial reconstruction of Ukrainian cities. The research emphasizes the necessity of public-private partnerships (PPP) and other cooperative models to facilitate sustainable urban recovery. European integration provides valuable lessons and practices, demonstrating transparent planning regulations, community engagement, and institutional frameworks beneficial for Ukraine. Challenges identified include insufficient local government experience, regulatory shortcomings, and wartime investment risks. To overcome these, innovative approaches such as digital collaboration platforms and international municipal cooperation are suggested. Strengthening local governance and partnerships is essential for successful and sustainable city reconstruction aligned with European standards.
***Keywords:** local self-government, urban reconstruction, public-private partnership, European integration, sustainable development.*

Українські міста зіштовхнулися з безпрецедентними викликами відновлення – як через наслідки військових руйнувань, так і через необхідність модернізації застарілої інфраструктури. Масштабні потреби реконструкції вимагають консолідації зусиль усіх стейкхолдерів – органів влади, бізнесу та громади – задля ефективної відбудови [1]. Органи місцевого самоврядування (ОМС) відіграють центральну роль як координатори цих зусиль на місцях. В умовах децентралізації та євроінтеграції, саме на рівні громад має реалізовуватися більшість проектів відбудови, відповідно до принципу субсидіарності та Європейської хартії місцевого самоврядування [2]. Залучення приватного сектора, зокрема девелоперських компаній, є критично важливим для мобілізації фінансових ресурсів, інвестицій і сучасних технологій, необхідних для просторового відновлення міст. Таким чином, формування ефективних партнерських моделей «влада–девелопери» стає одним із ключових завдань відбудови у контексті вступу України до європейського співтовариства.

Роль ОМС як координатора і партнера. Місцеве самоврядування виступає організатором комплексного підходу до міського відновлення. ОМС розробляють стратегії відбудови, визначають пріоритети розвитку територій та забезпечують баланс інтересів громади і бізнесу. У післявоєнний період координація зусиль між різними зацікавленими сторонами (муніципалітетом, інвесторами, забудовниками, громадськістю, центральними органами влади) є необхідною умовою успішної ревіталізації міст [3]. В цьому контексті партнерство з приватним сектором набуває форми публічно-приватного партнерства (ППП) чи інших договірних моделей співпраці, де місцева влада і девелопери об’єднують ресурси та компетенції. Публічно-приватне партнерство зарекомендувало себе як дієвий механізм: реалізація інфраструктурних проєктів на основі моделей ППП дозволяє прискорити відновлення міст, залучити додаткові фінансові та людські ресурси і одночасно врахувати сучасні екологічні та безпекові стандарти[4]. Органи місцевого самоврядування в цій схемі виконують

роль гарантів суспільного інтересу – через містобудівне регулювання, видачу дозволів, контроль за дотриманням норм і цільове використання територій. Вже у XX столітті стало очевидним, що без активного втручання міської влади неможливо розв'язати проблеми хаотичної забудови; натомість спланованe урядування територіальним розвитком стало стандартом у розвинутих країнах . Таким чином, сьогодні місцеві ради та виконкоми повинні діяти не лише як регулятори, але і як повноправні партнери девелоперів, спрямовуючи їх інвестиційну активність у русло потреб громади.

Переваги та європейські практики партнерських моделей. Співпраця між муніципалітетом і забудовниками створює взаємовигідну модель, що враховує інтереси усіх сторін розвитку міста. Набуває популярності підхід до девелопменту, який прагне задовольнити інтереси всіх учасників: інвестора, компанії-девелопера, міських жителів та міської влади. Такий партнерський підхід знижує конфліктність у сфері будівництва, оскільки проекти узгоджуються із громадою ще на етапі планування, що запобігає протестам і враховує місцеві потреби. Європейський досвід показує дієві приклади подібного співробітництва. Зокрема, муніципалітети в країнах ЄС активно сприяють урбаністичним проектам: місцева влада сама ініціює зміну цільового призначення земель під перспективну забудову, запроваджує податкові пільги та інші стимули для реновації занедбаних територій . Чіткі та прозорі правила гри у сфері містобудування, притаманні країнам ЄС, роблять процес отримання дозволів передбачуваним і зрозумілим для інвесторів. Девелопер, отримавши земельну ділянку в Європі, заздалегідь знає містобудівні умови та обмеження (поверховість, щільність забудови тощо), і може бути впевненим у їх незмінності протягом реалізації проекту [5]. Обов'язковим є погодження проектних рішень із місцевою владою щодо їх інтеграції в існуючий міський простір, аби нова забудова гармонійно вписувалася в оточення[5]. У результаті такого партнерства міста отримують відновлену інфраструктуру та житло, бізнес – прибуток і гарантії стабільності, а мешканці – якісне міське середовище. Наприклад, у багатьох європейських країнах великі девелоперські проекти реалізуються лише після досягнення компромісу між компаніями та громадою щодо обсягів і характеристик забудови, часто з включенням соціальних зобов'язань забудовника (створення парків, шкіл, розвиток транспорту тощо) на користь міста. Такий підхід відповідає принципам сталого розвитку і є умовою отримання дозволів від муніципалітету. Для України в рамках євроінтеграції цінним є запозичення цих практик: перехід від конфронтації до співпраці, впровадження містобудівного консенсусу на основі стратегічного партнерства між владою і бізнесом.

Виклики українського контексту та нові ідеї. Попри успішну реформу децентралізації, яка розширила повноваження і ресурси громад, впровадження партнерських моделей відновлення стикається з низкою викликів. Серед основних проблем – недостатній досвід ОМС у підготовці та реалізації складних ППП-проєктів (особливо на фоні того, що до війни механізми державно-приватного партнерства застосовувалися обмежено). Потребує вдосконалення й нормативна база містобудування та земельних відносин, щоби зробити її більш гнучкою і сприятливою для залучення інвесторів на місцевому рівні. Ще один виклик – ризики та невизначеність воєнного часу: приватні девелопери побоюються інвестувати у зруйновані території без гарантій безпеки і страхування.

Загалом, в контексті євроінтеграції перед українськими громадами відкриваються можливості скористатися фінансовими інструментами ЄС та підтримкою міжнародних фінансових установ для проектів відбудови. Європейський Союз наголошує, що «включення місцевих адміністрацій у планування та реалізацію реконструкції – це і правильна політика, і добра економіка», адже місцева влада найближча до потреб громадян і здатна забезпечити ефективне використання ресурсів. Отже, партнерство з девелоперами має розвиватися паралельно із зміцненням інституційної спроможності місцевого самоврядування, аби відповідати європейським стандартам управління та планування.

Органи місцевого самоврядування є ключовою ланкою у процесі просторового відновлення міст, виконуючи роль координатора, регулятора та партнера, що об'єднує інтереси громади і бізнесу. Від їхнього лідерства та ініціативи значною мірою залежить успішність відбудови. Партнерські моделі співпраці з девелоперськими компаніями – зокрема у формі державно-приватного партнерства – демонструють значний потенціал для прискорення відновлення міської інфраструктури та залучення інвестицій [3 ; 4]. Європейський досвід підтверджує, що збалансована співпраця між місцевою владою і забудовниками за умов прозорих правил і врахування інтересів громади приводить до стійких результатів розвитку. Для України виклики полягають у необхідності вдосконалити нормативно-інституційні умови, підвищити довіру та професійність на місцях, а також мінімізувати ризики для приватних інвесторів. Водночас перспективи є надзвичайно обнадійливими: інтеграція

до європейської спільноти надає імпульс реформам, відкриває доступ до нових ресурсів і знань. Впровадження європейських принципів децентралізації і субсидіарності забезпечує більшу самостійність громад у прийнятті рішень , що дозволить локально реалізовувати інноваційні проекти відбудови. Нові інструменти співробітництва – від цифрових платформ до муніципально-приватних партнерств – допоможуть об'єднати зусилля держави, бізнесу та суспільства. Отже, поєднання сильної місцевої влади та ефективних партнерських моделей з девелоперами стане запорукою успішного просторового відновлення українських міст і їх розвитку на засадах сталості та європейських стандартів.

Список використаних джерел

1. Парцхаладзе Л. *та ін.* (2023). Консолідація влади, бізнесу, громадян для відновлення громад. URL:https://budport.com.ua/news/26699-dlya-vidnovlennya-ukrajnskih-mist-selisch-ta-sil-potribna-konsolidaciya-vladi-biznesu-gromadyan-foto#:~:text=3%20вітальним%20словом%20виступив%20Президент,зазнали%20руйнувань%20внаслідок%20агресії%20рф

2. Моргунов С. *та ін.* (2023). Децентралізація і багаторівневе урядування у відбудові міст. URL: https://mistosite.org.ua/articles/kompleksne-vidnovlennia-ukrainskykh-mist#:~:text=відповідальність%2C%20як%20на%20мене%2C%20передусім,і%20згідно%20з%20принципом%20субсидіарності

3. Круглов В. (2024). Публічно-приватне партнерство в проєктах ревіталізації українських міст . – Мат. конф. «Публічна політика і державне управління в умовах війни». URL:https://www.researchgate.net/publication/380374962_PUBLICNO-PRIVATNE_PARTNERSTVO_V_PROEKTAH_REVITALIZACII_UKRAINSKIH_MIST#:~:text=руйнування%20інфраструктури%2C%20житлових%20ква%20рталів,та%20%20історичних%20пам'яток

4. Круглов В. (2022). Державно-приватне партнерство як інструмент інфраструктурного відновлення українських міст . – *Пробл. держ. упр.*, №1(60). URL: https://www.researchgate.net/publication/365744069_Derzavno-privatne_partnerstvo_ak_instrument_infrastrukturnogo_vidnovlenna_ukrainskih_mist#:~:text=залученням%20ресурсів%20приватного%20сектору.%20Державно,безпекові%20вимоги%20до%20сучасної%20інфраструктури

5. Лаєвська А. (2023). Європейський досвід для українських девелоперів: прозорі правила та стимули розвитку . URL: https://delo.ua/realty/tam-de-ne-distanut-rosiiski-raketi-ukrayinski-developeri-pocali-bilse-buduvati-v-jevropi-ta-aziyi-435790/#:~:text=У%20країнах%20Європи%20місцева%-20або,це%20значно%20спрощує%20девелоперську%20діяльність

351.74:316.774:327(477)

Антон ШИПКА,
студент 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Постконфліктне врядування» кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Anton SHYPKA,
1 st year Master's student of speciality 281 «Public Management and Administration» Educational program «Post-conflict governance» of the Department of Regional Policy, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0009-0003-3711-6883

Науковий керівник: ***Аліна КУЗЬМИЧ,*** *доктор філософії у галузі публічного управління та адміністрування, асистент кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ЕФЕКТИВНІ PR-ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДОПОМОГИ НА ВІДНОВЛЕННЯ ДЕОКУПОВАНИХ РЕГІОНІВ

EFFECTIVE PR-TOOLS FOR ATTRACTING INTERNATIONAL ASSISTANCE FOR THE RESTORATION OF DEOCCUPIED REGIONS

The article examines modern PR tools that can be effectively used to attract international assistance for the restoration of de-occupied regions. Particular attention is paid to the analysis of digital communication strategies, the use of social networks, international media platforms and diplomatic channels. Based on the analysis of international experience in post-conflict recovery and current research in the field of social communications, a comprehensive model of PR strategy for attracting international investment and grants is proposed. The results of the study have practical implications for government institutions, non-governmental organizations and local administrations involved in the restoration of the de-occupied territories.
Keywords: *PR tools, international aid, deoccupied regions, recovery, crisis communications, image, investment attractiveness.*

Процеси деокупації та подальшого відновлення територій, які постраждали внаслідок збройних конфліктів, становлять значний виклик для держав та міжнародної спільноти у XXI столітті. За даними ООН, у 2023 році близько 184 мільйони людей потребували гуманітарної допомоги, пов'язаної з конфліктами та їхніми наслідками. Відновлення постраждалих територій вимагає не лише значних фінансових ресурсів, але й комплексного підходу до вирішення соціальних, економічних та інфраструктурних проблем. Міжнародна допомога є одним із ключових елементів успішного відновлення деокупованих регіонів. Проте, ефективне залучення такої допомоги потребує розробки та імплементації стратегічних PR-кампаній, які здатні привернути увагу міжнародних донорів, інвесторів та організацій. Як зазначає Гальвес-Ногалес, розробка ефективних комунікаційних стратегій для залучення міжнародної підтримки є не менш важливою, ніж безпосередня гуманітарна діяльність на місцях. Протягом останніх років спостерігається зміна парадигми міжнародної допомоги – від традиційної гуманітарної допомоги до інвестицій у сталий розвиток та розбудову стійкості громад (resilience building). За даними Організації економічного співробітництва та розвитку, 63% міжнародної допомоги сьогодні спрямовується на програми сталого розвитку, і лише 37% – на безпосередню гуманітарну допомогу [3, с. 674].

Крім того, зростає роль приватного сектору та благодійних фондів у наданні допомоги постконфліктним регіонам. За даними Фонду Ґейтсів, внесок приватних фондів та корпорацій у програми постконфліктного відновлення за останні п'ять років зріс у 2,7 рази, досягнувши показника 19,8 млрд доларів США на рік.

Ці тенденції обумовлюють необхідність адаптації PR-стратегій до нових реалій та розробки диференційованого підходу до різних категорій потенційних донорів.

В епоху цифрових комунікацій соціальні медіа стали ефективним інструментом для привернення уваги до проблем деокупованих територій та мобілізації міжнародної підтримки. Дослідження Гарвардського університету показало, що присутність країни в соціальних мережах збільшує ймовірність отримання міжнародної допомоги на 27%.

Успішними прикладами використання соціальних медіа для залучення міжнародної допомоги є кампанія #RebuildUkraine, яка за перші два місяці зібрала понад 120 млн доларів на відновлення інфраструктури, та ініціатива #IraqReconstruction, що залучила інвестиції приватного сектору на суму понад 4 млрд доларів США протягом 2021-2023 років [3, с. 431].

Ключовими стратегіями ефективного використання соціальних медіа для залучення міжнародної допомоги є: Створення та поширення візуального контенту (фото, відео, інфографіка), який документує руйнування та процеси відновлення. Використання таргетованої реклами для залучення конкретних груп потенційних донорів.Регулярне оновлення інформації про прогрес у відновленні та використання залучених коштів для забезпечення прозорості. Залучення відомих особистостей та лідерів думок до кампаній у соціальних медіа [1, с. 142].

Важливим елементом PR-стратегії для залучення міжнародної допомоги є формування стратегічного наративу, який визначає спосіб представлення ситуації в деокупованих регіонах та перспектив їхнього відновлення.

Аналіз успішних PR-кампаній з залучення міжнародної допомоги дозволяє виділити кілька ефективних наративних стратегій: Наратив можливостей, який фокусується не на проблемах, а на потенціалі регіону та можливостях для інвестицій. Цей підхід був успішно використаний у Руанді після геноциду 1994 року та дозволив країні залучити значні інвестиції в розвиток інфраструктури та технологічного сектору. Наратив партнерства, який підкреслює взаємовигідність співпраці та інвестицій у відновлення. Цей підхід ефективно використовується Грузією для залучення європейських інвестицій у відновлення регіонів, постраждалих від конфлікту з Росією. Наратив стійкості, який фокусується на здатності громад адаптуватися та відновлюватися після конфлікту. Ця стратегія була успішно застосована в Боснії і Герцеговині та дозволила залучити значну міжнародну підтримку для програм розвитку громад.

За даними дослідження Колумбійського університету, наративи, які поєднують емоційну складову з раціональними аргументами та конкретними прикладами успіху, мають на 43% вищу ефективність у залученні міжнародної допомоги.

Використання сучасних технологій візуалізації даних та створення інтерактивних цифрових платформ суттєво підвищує ефективність PR-кампаній з залучення міжнародної допомоги. За даними Міжнародного фонду цифрових медіа (2023), інтерактивні платформи, які дозволяють потенційним донорам безпосередньо взаємодіяти з даними про потреби та прогрес відновлення, збільшують ймовірність надання допомоги на 51% [5, с. 45].

Успішним прикладом таких платформ ініціатива «Digital Recovery Maps» у Косово, яка використовує ГІС-технології для візуалізації потреб та можливостей для інвестицій у різних регіонах країни.

Важливим елементом PR-стратегії для залучення міжнародної допомоги є побудова ефективної системи взаємодії з різними групами стейкхолдерів та адвокація інтересів деокупованих регіонів на міжнародному рівні. За даними дослідження Лондонської школи економіки (2023), країни, які мають розвинену мережу міжнародних зв'язків та активно взаємодіють з різними групами стейкхолдерів, отримують у середньому на 42% більше міжнародної допомоги.

Ключовими елементами ефективної стратегії мультистейкхолдерської взаємодії є: створення міжнародних коаліцій підтримки, які об'єднують урядові структури, неурядові організації, бізнес та академічні кола; активна участь у міжнародних форумах та конференціях, присвячених питанням поатконфліктного відновлення, можна брати участь у Женевському центрі безпекової політики; регулярні інформаційні брифінги для міжнародних організацій та дипломатичного корпусу, цей інструмент активно використовується Грузією, яка проводить щоквартальні брифінги для представників міжнародних організацій та посольств щодо ситуації в регіонах, постраждалих від конфлікту з Росією; створення спеціалізованих інформаційних продуктів для різних категорій стейкхолдерів, включаючи аналітичні звіти, інвестиційні проспекти, кейс-стаді успішних проектів відновлення тощо [4].

Ця модель включає чотири взаємопов'язані компоненти: аналітичний компонент, який включає моніторинг міжнародного інформаційного простору, аналіз стейкхолдерів, оцінку ефективності комунікаційних кампаній та дослідження потреб цільових аудиторій; стратегічний компонент, який

охоплює формування ключових наративів, визначення стратегічних цілей та завдань комунікаційної кампанії, розробку комунікаційної стратегії та плану дій; операційний компонент, який включає реалізацію комунікаційних заходів через різні канали (соціальні медіа, традиційні ЗМІ, дипломатичні канали, публічні заходи), створення та поширення контенту, медіа-відносини та комунікацію з донорами; компонент оцінки та адаптації, який передбачає систематичний аналіз ефективності PR-кампанії, корегування стратегії та тактики на основі отриманих результатів та забезпечення сталості комунікаційних зусиль. Ключовою особливістю запропонованої моделі є її адаптивність та орієнтація на результат – залучення конкретних форм міжнародної допомоги (фінансові ресурси, технічна допомога, політична підтримка, експертиза.

На основі проведеного дослідження можна сформулювати ряд практичних рекомендацій щодо імплементації PR-стратегії для залучення міжнародної допомоги на відновлення деокупованих регіонів: сегментація цільових аудиторій та адаптація повідомлень, бо різні категорії потенційних донорів (міжнародні організації, уряди, приватний сектор, благодійні фонди) мають різні цілі та мотивації. PR-стратегія повинна враховувати ці відмінності та пропонувати таргетовані повідомлення для кожної групи; забезпечення прозорості та підзвітності – за даними дослідження Університету Торонто (2023), прозорість використання міжнародної допомоги підвищує ймовірність отримання додаткової підтримки на 67%. Важливо створити ефективні механізми звітування перед донорами та громадськістю. Поєднати глобальних та локальних наративів, PR-кампанія повинна поєднувати загальні меседжі про значущість відновлення деокупованих регіонів з конкретними історіями успіху та прикладами позитивних змін на місцевому рівні. Технології віртуальної та доповненої реальності, 3D-моделювання, блокчейн для забезпечення прозорості фінансових потоків можуть суттєво підвищити ефективність PR-кампаній. Важливо забезпечити узгодженість повідомлень, які поширюються різними організаціями та інституціями, залученими до процесу відновлення деокупованих регіонів [6, с. 565].

Ефективне залучення міжнародної допомоги на відновлення деокупованих регіонів потребує комплексного підходу до розробки та імплементації PR-стратегій. Аналіз міжнародного досвіду та теоретичних концепцій у сфері стратегічних комунікацій дозволяє визначити ключові PR-інструменти, які можуть бути використані для цієї мети.

Отже, залучення міжнародної допомоги на відновлення деокупованих регіонів України є складним процесом, який вимагає активного використання PR-інструментів. Медіа-кампанії, соціальні мережі, співпраця з міжнародними НУО та урядами, а також краудфандингові кампанії можуть стати важливими складовими цього процесу. Водночас, для забезпечення ефективності таких кампаній необхідно звертати увагу на психологічні та емоційні аспекти PR, що дозволяють створити емоційний зв'язок з міжнародними донорами та підвищити рівень їхньої зацікавленості в підтримці відновлення постраждалих регіонів.

Список використаних джерел

1. Ван дер Лінден, Р., Сорос П. Подолання донорської втоми: нові підходи до залучення міжнародної допомоги. International Studies Review. 2023. №25(2). С. 217-234.

2. Гальвес-Ногалес Е. Стратегічні комунікації для залучення міжнародної підтримки постконфліктного відновлення. Journal of Peace Research. 2022. №59(4). С. 578–593.

3. Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього: монографія / авт. кол. Л.Г. Комаха, І.В. Алєксєєнко, В.А. Гошовська та ін.; за заг. ред. Л.Г. Комахи, І.В. Алєксєєнко. Київ: ВПЦ «Київський університет», 2022. 976 с.

4. Женевський центр безпекової політики. Вплив участі у міжнародних форумах на залучення допомоги для постконфліктного відновлення. Женева: GCSP, 2023.

5. Козир С. В. Децентралізація та регіональна політика відновлення України в умовах воєнного стану: проблеми і рекомендації. Empirio. 2025. №2(1). С. 15–26.

6. Лушагіна Т. Особливості комунікації органів місцевої влади щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад. Публічне управління та регіональний розвиток. 2024. № 24. С. 565–588.

7. Найар С., Даттон В. Соціальні медіа як інструмент мобілізації міжнародної підтримки: емпіричний аналіз. New Media & Society. 2022. №24(4). С. 923–942.

СЕКЦІЯ 3
ПАРЛАМЕНТАРИЗМ В ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІЙ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ

SECTION 3
PARLIAMENTARISM IN THE EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY OF UKRAINE

УДК 354

Давид АРАХАМІЯ,
здобувач наукового ступеня доктора філософії в галузі публічного управління та адміністрування кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
David ARAKHAMIA,
Doctor of Philosophy degree in public management and administration 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/0009-0004-8337-6181

Науковий керівник: ***Валентина ГОШОВСЬКА,*** *доктор політичних наук, професор, завідувач кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕПУТАТСЬКОЇ ФРАКЦІЇ НА ПРАВАХ КОАЛІЦІЇ: ДОСВІД ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ

FEATURES OF THE ACTIVITIES OF THE DEPUTY FACTION ON THE RIGHTS COALITION: THE EXPERIENCE OF THE VERKHOVNA RADA OF UKRAINE

The article analyses the features of the activities of deputy factions as coalitions using the example of the Verkhovna Rada of Ukraine. In particular, attention is focused on the organizational, managerial, expert, analytical and communication aspects of the activities of a deputy faction as a coalition. Attention is also focused on intra-parliamentary communication, namely, interaction with groups of people's deputies within the faction, communication with representatives of other factions and groups, as well as with the leadership of the parliament and the Apparatus of the Verkhovna Rada of Ukraine.

It is noted that the Verkhovna Rada of Ukraine of the IX convocation, working in the format of a mono-coalition created from one parliamentary faction «Servant of the People», took on full responsibility

for the adoption of political and managerial decisions – laws, as regulatory legal acts, generally binding for execution.
Keywords: *parliament, monocoalition, communication, decision-making, «small faction».*

Враховуючи унікальну політико-правову ситуацію, яка склалася у Верховній Раді України IX скликання, коли до однієї фракції входить більшість народних депутатів від конституційного складу парламенту і вона діє на правах коаліції, виникає необхідність пошуку механізмів унормування функціональної спроможності такої фракції. У цьому контексті, особливої уваги заслуговують декілька аспектів діяльності депутатської фракції на правах коаліції:

– організаційно-управлінський – передбачає створення ефективної структури управління депутатською фракцією на правах коаліції;

– експертно-аналітичний – охоплює залучення кваліфікованих фахівців та аналітиків для підготовки та критичного опрацювання законопроектів, політичних ініціатив, а також для аналізу поточних законодавчих пропозицій;

– комунікаційний – передбачає розбудову ефективної комунікації як всередині парламенту, так і з зовнішніми організаціями. Варто зосередитись саме на внутрішньо-парламентській комунікації, а саме взаємодії з групами народних депутатів всередині фракції, комунікації з представниками інших фракцій та груп, а також з керівництвом парламенту та Апаратом Верховної Ради України.

З метою ефективного управління депутатською фракцією на правах коаліції у Верховній Раді України, що має у своєму складі значну кількість народних депутатів, може створюватись система груп у складі депутатської фракції. Ця можливість реалізується через положення ст. 60 Регламенту Верховної Ради України [3], яким передбачається можливість призначення одного заступника голови депутатської фракції (депутатської групи) на 15 членів такої фракції (групи).

Наприклад, голова депутатської фракції політичної партії «Слуга народу» станом на початок роботи Верховної Ради України IX скликання мав першого заступника та 15 заступників. Таке структурування депутатської фракції допомагає спростити процес комунікації керівництва і членів фракції. Крім того, для оперативного управління та прийняття рішень депутатською фракцією на правах коаліції створюється такий орган фракційного управління як «мала фракція».

До її складу входять голова депутатської фракції на правах коаліції та його заступники, а також голови комітетів, які є представниками депутатської фракції, або якщо головою комітету є представник іншої депутатської фракції (групи), то представник депутатської фракції, який займає найвищу посаду в комітеті (наприклад, перший заступник, заступник або секретар комітету).

На засіданнях «малої фракції» розглядається проект порядку денного пленарного засідання Верховної Ради України, зокрема, відбувається первинне опрацювання змісту законопроектів, критичне опрацювання, а також оцінювання потенційного суспільного результату прийняття відповідних законопроектів. Також відбувається оцінювання підтримки законопроектів депутатською фракцією на правах коаліції, розглядаються пропозиції щодо включення зазначених законопроектів до порядку денного та інші технічні питання управління фракцією, які не потребують загального засідання депутатської фракції на правах коаліції. За підсумками засідання «малої фракції» формуються пропозиції щодо розгляду на загальному засіданні фракції питань, рішення за якими не можуть ухвалюватися виключно «малою фракцією».

З метою унормування функціональної спроможності депутатської фракції на правах коаліції в експертно-аналітичному аспекті є необхідність створення у майбутньому постійно діючого консультативно-дорадчого органу – експертної ради при депутатській фракції на правах коаліції у Верховні Раді України. Аналогічний орган, наприклад, діє при Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини [2]. Він функціонує задля забезпечення Уповноваженого необхідною інформаційно-консультаційною підтримкою щодо поточного стану, а також перспектив покращення ситуації у сфері захисту прав і свобод людини.

Комунікаційна складова діяльності депутатської фракції на правах коаліції щільно пов’язана зі взаємодією з іншими суб’єктами всередині парламенту, зокрема, у рамках проведення Погоджувальної ради. Водночас депутатська фракція на правах коаліції ще на етапі подання комітетами пропозицій для розгляду на засіданні Погоджувальної ради має право вирішального голосу при формуванні порядку денного Верховної Ради України.

Беручи до уваги, що депутатська фракція на правах коаліції фактично володіє правом єдиного ухвального голосу на засіданні Погоджувальної ради, оскільки голосів народних депутатів відповідної фракції апріорі достатньою для прийняття позитивного рішення при голосуванні питання під час пленарного засідання парламенту, представник депутатської фракції на правах коаліції на засіданні Погоджувальної ради фактично може одноголосно ухвалювати будь-які пропозиції і не потребує підтримки з боку голів інших депутатських фракцій.

Звісно, що функціонування в парламенті «монобільшості» та відповідно депутатської фракції на правах коаліції, усуває проблеми внутрішньокоаліційного діалогу, проте актуальним залишається питання розвитку функціональної спроможності фракції, а також взаємодії з іншими фракціями, що дозволяє досягти консенсусу щодо питань загальнодержавного значення. Адже, високий рівень згоди у суспільстві сприяє забезпеченню стабільності політичної системи у державі.

Верховна Рада України IX скликання, працюючи у форматі монокоаліції, створеної з однієї парламентської фракції «Слуга народу», взяла на себе всю відповідальність за прийняття політико-управлінських рішень – законів, як нормативно-правових актів, загальнообов'язкових для виконання. У попередніх скликаннях Верховної Ради України, зокрема VII-VIII, таку відповідальність парламентська коаліція розподіляла між усіма парламентськими фракціями, які входили до її складу. Інколи такі коаліції навіть не були легітимними і ставили під сумнів легітимність прийнятих законів. Нині ж – ця проблема знята.

Підвищена відповідальність парламентської коаліції за прийняття загальнодержавних політико-управлінських рішень у формі законів і постанов та прозорість законотворчого процесу сприяли забезпеченню легітимності законодавчих актів.

До цього ще й додалося підвищення рівня довіри громадян України до парламентської коаліції, яка перетворилась під час війни з рф в «оборонну коаліцію» задля перемоги України й об'єднала сили національного спротиву з числа кількох парламентських партій. Така парламентська коаліція ще не стала інституційно визначеною, але вона вже сприяла її трансформації з так званого організаційного типу фракційного утворення на ідеологічний тип утворення [1], притаманний більшості європейських країн.

Список використаних джерел

1. Кульчицька О. В. Конституційно-правовий статус депутатських фракцій Верховної Ради України : дис. канд. юрид. наук: 12.00.02 / Оксана Вікторівна Кульчицька . Київ : Б.в., 2010. 210 с.

2. Про затвердження Положення про Консультативну раду при Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини : Наказ Уповноваж. Верховної Ради України з прав людини від 18.10.2022 р. № 82.15/22. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0082715-22/print.

3. Про Регламент Верховної Ради України : Закон України від 10.02.2010 р. № 1861-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-17/print.

УДК 327.7:328

Валерія БОГДАНОВА,
здобувачка ступеня доктора філософії кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
https://orcid.org/0009-0009-6639-9601

Науковий керівник: ***Валентина ГОШОВСЬКА,*** *доктор політичних наук, професор, завідувач кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

СУЧАСНІ ФОРМИ МІЖПАРЛАМЕНТСЬКОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ

MODERN FORMS OF INTERPARLIAMENTARY COOPERATION OF THE VERKHOVNA RADA OF UKRAINE

Modern globalization trends intensify the activities of legislative bodies in the field of foreign policy and contribute to the strengthening of the parliamentary component of international cooperation. The goals of Ukraine's European integration assume counteracting hybrid threats, which is of great importance for strengthening international support and diversifying the forms of interparliamentary cooperation between the Verkhovna Rada of Ukraine and countries around the world. Interparliamentary cooperation is considered an important tool of the foreign policy of any state. For Ukraine, this cooperation is of particular importance in the context of its integration aspirations with Europe and strengthening its own position in the international arena. The Verkhovna Rada of Ukraine, as a representative body of the Ukrainian people, actively develops interparliamentary relations with parliaments of foreign countries and international parliamentary organizations. This cooperation takes place in various forms, which are subject to constant evolutionary changes, responding to modern challenges, enabling an effective response to new threats and opportunities. Therefore, it is relevant and important to examine the modern forms of interparliamentary cooperation of the Verkhovna Rada of Ukraine and their impact on public administration.

Keywords: *interparliamentary cooperation, international politics; interparliamentary interaction, parliamentary institutions, public administration, international relations, parliament, interparliamentary diplomacy.*

У більшості сучасних демократичних держав парламент є конституційним органом зовнішніх зносин, що має конституційно-правовий статус в особі найважливіших посадових осіб. Парламент України встановлює та підтримують відносини з державними органами іноземних держав, насамперед представницькими, їх посадовими особами, а також наднаціональними та міжпарламентськими організаціями [1].

Міжпарламентська співпраця – це форма міжнародної співпраці, яка включає взаємодію між різними державами (парламентами/парламентаріями) та має на меті обмін досвідом та інформацією, активізацію діалогу та взаєморозуміння, спільне вирішення глобальних проблем, розвиток парламентської дипломатії, сприяння демократії та верховенству права[3].

Міжпарламентська співпраця характеризується такими ознаками: рівність учасників; міжнародно-правова ініціатива; добровільність; нормативно-правовий порядок; розгалуженою мережею культурних зв'язків, спрямованістю на вирішення актуальних проблем; різноманітність методів реалізації [2], спільні інтереси; діалог та обмін досвідом; сприяння демократії.

Таким чином, міжпарламентська співпраця є багатовимірною, яка включає поглиблення взаєморозуміння між державами; демократизацію міждержавних відносин; належне представництво інтересів своїх громадян; зміцнення демократичної легітимності в міжнародних організаціях; підтримка світової соціально-політичної ситуації; стимулювання змін у міжнародних відносинах на договірній основі з метою ефективного діалогу щодо розвитку партнерських відносин між державами; підтримка у вирішенні глобальних проблем різного ступеня складності.

Наразі одним із векторів зовнішньополітичної діяльності Верховної Ради України є розвиток міжпарламентських контактів з парламентами окремих країн, а також міжнародними парламентськими організаціями. Україна є членом понад десятка міжпарламентських організацій (Міжпарламентський союз, Парламентська асамблея Ради Європи, Парламентська асамблея Організації з безпеки та співробітництва в Європі тощо). Парламентарі також зосереджуються на розвитку міжпарламентської дипломатії шляхом встановлення контактів із законодавчими установами інших країн [4].

Міжпарламентська співпраця Верховної Ради України відбувається у форматі двосторонніх та багатосторонніх відносин. Найважливіші форми такої співпраці включають[5]:

– участь у міжнародних парламентських організаціях (міжпарламентських асамблеях, спілках, радах);

– постійні делегації Верховної Ради України в міжпарламентських організаціях;

– діяльність груп депутатів Верховної Ради України у сфері міжпарламентських зв'язків;

– інші форми співпраці (міжнародні конференції, форуми, семінари; співпраця з неурядовими організаціями тощо).

Першою організацією міжпарламентського співробітництва став Міжпарламентський союз (МПС) – міжнародна неурядова організація, що об'єднує парламентські групи з різних країн з метою зміцнення співпраці між парламентаріями, а також створення альянсу, спрямованого на забезпечення миру у всьому світі, розширення співпраці та зміцнення представницьких демократичних парламентських органів.

Парламентська Асамблея Ради Європи (ПАРЄ) є одним із двох статутних органів Ради Європи (РЄ), що розглядає актуальні питання, пов'язані з проблемами сучасного суспільства та різними аспектами міжнародної політики в рамках загального мандату РЄ, який охоплює такі сфери, як захист прав людини, розвиток демократії та верховенство права. Результати роботи ПАРЄ мають вирішальне значення для сфер діяльності Комітету міністрів Ради Європи та міжурядової співпраці в рамках Ради Європи. Серед останніх рішень ПАРЄ, що безпосередньо стосуються України, варто відзначити резолюцію, прийняту 30 січня 2025 року під назвою «Зобов'язання Європи щодо справедливого та міцного миру в Україні», як ключовий документ щодо України, в якому ПАРЄ визначила свою позицію щодо миру в Україні, закликаючи до непорушності європейських зобов'язань та єдності у підтримці України [7].

Для зміцнення демократії Парламентська асамблея Організації з безпеки та співробітництва в Європі (ПА ОБСЄ) реалізує різні програми, а делегації направляються до кризових регіонів для виконання спеціальних місій. Зокрема, у лютому 2023 року українська делегація в Парламентській асамблеї Організації з безпеки і співробітництва в Європі заявила, що Україна не працюватиме в Парламентській асамблеї ОБСЄ, але братиме участь у переговорах з партнерами щодо реформування організації.

Міжпарламентська асамблея Верховної Ради України, Сейму Литовської Республіки та Сейму і Сенату Республіки Польща є консультативною міжпарламентською установою, яка розглядає питання та проекти, що становлять спільний інтерес.

Зокрема, на 12-й сесії Тристоронньої асамблеї депутатів Литви, Польщі та України [9], що відбулася у Вільнюсі 6-7 грудня 2022 року, було прийнято декларацію, в якій наголошується, що єдиний спосіб забезпечити мир, стабільність і безпеку в Україні та країнах НАТО – це надання Україні членства в Альянсі. Увага також була зосереджена на підтримці та посиленні санкційного тиску на Російську Федерацію, створенні Спеціального трибуналу, наданні допомоги Україні, а також відбудові країни та відновленні її економіки.

Відтак, Парламентська Асамблея України та Республіки Польща є платформою для обговорення парламентаріями питань безпеки, зокрема безпеки в кіберпросторі, двосторонньої співпраці в економічній сфері, насамперед енергетичній, а також питань, пов'язаних зі вступом України до ЄС та НАТО.

Міжпарламентська рада Україна-НАТО (UNIC) була створена у 1998 році для забезпечення більшої прозорості у виконанні Хартії Україна-НАТО та вираження парламентської зацікавленості та зобов'язань щодо співпраці між блоком та Україною. Асамблея інституційно відрізняється від Північноатлантичного альянсу, але розглядається як важлива сполучна ланка між НАТО та парламентами її держав-членів, що забезпечує більшу прозорість політики Альянсу та сприяє кращому розумінню цілей та місій НАТО серед законодавців та громадян Альянсу.

Серед нещодавніх зустрічей UNIC можна відзначити такі результати:

– 29 січня 2024 року в Брюсселі відбулося засідання Міжпарламентської ради Україна-НАТО, членів Парламентської асамблеї НАТО, на якому було наголошено, що UNIC вітає непохитну рішучість парламентів НАТО у продовженні забезпечення України військовим спорядженням, необхідним для перемоги, а також економічною, політичною та гуманітарною допомогою [8];

– 21 січня 2025 року за результатами засідання Міжпарламентської ради Україна-НАТО було схвалено заяву щодо підтримки Україною протидії російській агресії та збільшення військової допомоги, що має вирішальне значення для протидії російському наступу [6].

Варто наголосити, що збройна агресія Росії проти України, як глобальний виклик, у центрі якого опинилася наша країна, стала імпульсом до активізації зовнішньополітичної діяльності Верховної Ради та її невід'ємної складової, якою є міжпарламентська дипломатія.

Отже, сучасні форми міжпарламентської співпраці Верховної Ради мають значний вплив на державне управління, слугуючи його розвитку та адаптації до сучасних викликів, зокрема: обмін досвідом та передовим досвідом, розвиток парламентської дипломатії, гармонізація законодавства, вплив на формування державної політики.

В умовах військової агресії та процесів інтеграції пріоритетними напрямками міжпарламентської співпраці України є європейська інтеграція, подальше зближення з Північноатлантичним альянсом та залучення держав до переговорів, спрямованих на досягнення міцного миру в Україні [8].

Список використаних джерел

1. Камінська, Н. В., & Ковальов, А. В. (2024). Парламентська дипломатія в європейському та азійському регіонах: міжнародно-правова основа та порівняльний аналіз. *Journal «ScienceRise: Juridical Science*», 2 (28), 55-60. https://doi.org/10.15587/2523-4153.2024.309060

2. Лікарчук, Д. С., & Карасаєв, С. У. (2024). Міжпарламентське співробітництво: принципи, виклики та перспективи. Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти, 13, 117-128. https://doi.org/10.31866/2616-745X.13.2024.306870

3. Гошовська, В. А., Даниленко, Л. І., Дудко, І. Д., Максімецева, Н. О., Сивак, Т. В., Гошовський, В. С., Рейтерович, І. В., Григорович, Л. С., & Дзега, В. Д. (2024). Парламентаризм (В. А. Гошовська, Ред; 3-тє вид.). КНУ імені Тараса Шевченка.

4. Дудко, І. (2022). До питання про дипломатію і міжпарламентські зв'язки Верховної Ради України в умовах широкомасштабної агресії рф. Вісник Львівського університету. Серія філос.-*політолог. студії*, 42, 212-219. https://doi.org/10.30970/PPS.2022.42.27

5. Звіт про виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2023 рік. (2023). Україна – Європа. https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/Zvit-pro-vykonannya-Ugody-pro-asotsiatsiyu-mizh-Ukrayinoyu-ta-YEvropejskym-Soyuzom-za-2023-rik.pdf

6. Перун, В. (2025, 21 січня). На Міжпарламентській раді Україна-НАТО закликали Альянс прийняти підхід «Мир через силу». LB.ua. https://lb.ua/news/2025/01/21/656411_mizhparlamentskiy_radi.html

7. Пиріг, В. (2025, 30 січня). ПАРЄ ухвалила резолюцію про мирні переговори щодо України і зобов'язання Європи. Громадське радіо. https://hromadske.radio/news/2025/01/30/parye-ukhvalyla-rezoliutsiiu-pro-myrni-perehovory-shchodo-ukrainy-i-zobov-iazannia-yevropy

8. Statement by the UNIC Co-Chairs Oleksandr KORNIYENKO, First Deputy Chairman of the Verkhovna Rada, and Audronius AZUBALIS (2024, 29 January). NATO Parliamentary Assembly. https://www.nato-pa.int/news/statement-unic-co-chairs-oleksandr-korniyenko-first-deputy-chairman-verkhovna-rada-and

9. Trišalėje asamblėjoje priimta deklaracija: vienintelis būdas po karo užtikrinti taiką – suteikti Ukrainai narystę NATO. (2022, gruodžio 7). Lietuvos Respublikos Seimas. https://www.lrs.lt/sip/ portal.show?p_r=35403&p_k =1&p_t=283251

УДК 341.171:328.18(477+4ЄС)

Богдан ВЕСЕЛОВСЬКИЙ,
доктор філософії (293 – міжнародне право), доцент кафедри порівняльного і європейського права Навчально-наукового інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка.
Bohdan VESELOVSKYI,
PhD (293 - International Law), Associate Professor of the Chair of Comparative and European Law of the Educational and Scientific Institute of International Relations of Taras Shevchenko Kyiv National University
https://orcid.org/0000-0003-2891-2741

КОНСОЛІДАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРАГНЕНЬ: ПАРЛАМЕНТСЬКИЙ ДІАЛОГ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄС У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

CONSOLIDATION OF EUROPEAN ASPIRATIONS: PARLIAMENTARY DIALOGUE BETWEEN UKRAINE AND THE EU IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

The article explores the role of parliamentary dialogue mechanisms in Ukraine's European integration process. It focuses on three core formats: the EU-Ukraine Parliamentary Association Committee, the Jean Monnet Dialogues, and Ukraine's participation in COSAC. These platforms enable structured interaction between the Verkhovna Rada of Ukraine and EU institutions, promoting harmonisation of legislation, strengthening democratic legitimacy, and fostering institutional convergence. By ensuring political consensus and integrating Ukraine into the network of European parliaments, these mechanisms underpin Ukraine's strategic movement toward EU membership, even under conditions of war and reform challenges.
Keywords: *EU-Ukraine relations, parliamentary diplomacy, COSAC, Jean Monnet Dialogues, European integration.*

Шлях України до інтеграції в Європейський Союз супроводжується інтенсивним політичним і парламентським діалогом з інституціями ЄС та державами-членами. Цей діалог відбувається за допомогою кількох механізмів, які поєднують українських законодавців з їхніми європейськими колегами на різних рівнях. Зокрема, три ключові форуми стали важливими платформами: Парламентський комітет з питань асоціації ЄС-Україна (ПКА), Діалоги Жана Моне за мир і демократію та участь у COSAC (Конференція парламентських комітетів з питань Європейського Союзу парламентів держав-членів ЄС). Кожен із цих механізмів має свої політичні та інституційні особливості, проте всі вони роблять значний внесок у просування інтеграції України до ЄС. Вони сприяють постійному діалогу, зближенню стандартів і законодавства, а також приведенню політичної практики України у відповідність до європейських норм.

Парламентський комітет асоціації (ПКА) – це двосторонній міжпарламентський орган, створений відповідно до Угоди про асоціацію між ЄС та Україною 2014 року для налагодження зв›язків між Верховною Радою України та Європейським Парламентом. Він працює під спільним головуванням представників обох парламентів і збирається регулярно для моніторингу та сприяння імплементації Угоди про асоціацію, слугуючи форумом для політичного діалогу та парламентського контролю. За своїм задумом, ПКА забезпечує структуровану платформу для обміну думками між українськими та європейськими законодавцями щодо реформ, гармонізації законодавства та прогресу в інтеграції. У зв›язку з агресією росії проти України, порядок денний ПАК було розширено, щоб охопити нагальні питання безпеки та допомоги, а також питання інтеграції України до ЄС. ПКА є аналогом спільного парламентського комітету, до складу якого входять члени Європейського парламенту та Комітету Верховної Ради з питань європейської інтеграції. Він діє шляхом скликання періодичних сесій (почергово в Україні та Брюсселі/Страсбурзі) для перегляду дотримання Україною зобов›язань за Угодою про асоціацію та надання рекомендацій. Його інституційне значення полягає у наданні парламентської легітимності та внеску в інтеграційний процес, ефективно пов›язуючи законодавчу владу України з процесами прийняття рішень в ЄС. На своєму шістнадцятому черговому засіданні в березні 2025 року (що відбулося в Києві) ПКА продемонстрував свою еволюційну роль на етапі кандидатури України: він погодив спільну заяву про подальші зобов›язання та вирішив створити в своїй структурі постійний підкомітет, який зосередиться

на питаннях вступу до ЄС. Цей спеціальний підкомітет з питань вступу має на меті посилити діалог і координацію в процесі вступу, залучивши інші парламенти, експертів та громадянське суспільство до контролю за реформами та гармонізацією законодавства. Таким чином, ПКА не тільки контролює виконання чинної Угоди про асоціацію, але й адаптується для сприяння переходу України від асоціаційної рамки до рамки передвступної підготовки до ЄС[1].

Як форум, ПКА сприяє прямому діалогу щодо політичних та законодавчих змін, необхідних для наближення до ЄС. Він дає можливість українським законодавцям обговорювати проекти законів і реформ з депутатами ЄП, спираючись на досвід і стандарти ЄС. Цей процес сприяє наближенню законодавства та стандартів України до acquis communautaire ЄС, оскільки питання відповідності обговорюються та відстежуються на засіданнях ПКА. Зазвичай кожне засідання завершується прийняттям низки спільних рекомендацій або заяви, які слугують орієнтиром для виконавчих органів обох сторін. ПКА відіграв важливу роль у підтримці парламентського імпульсу для реформ. На сьогоднішній день він провів шістнадцять засідань, ухваливши спільні заяви, які підкріпили стратегічний курс України на членство в ЄС.

У той час як ПКА налагоджує зв›язки між інституціями на міжнародному рівні, Діалог Жана Моне за мир і демократію присвячений внутрішньополітичному виміру інтеграції України до ЄС. Діалоги Жана Моне – це механізм посередництва та діалогу, розроблений Європейським Парламентом для сприяння країнам, що виходять з конфліктів або політичних криз, у досягненні міжпартійного консенсусу в їхніх парламентах. У випадку України Європейський парламент започаткував процес діалогу Жана Моне у 2016 році з метою підтримки інституційної реформи та демократичного функціонування Верховної Ради. Ця ініціатива названа на честь Жана Моне – одного з батьків-засновників європейської єдності, відомого своєю підтримкою діалогу, – і втілює підхід «м›якої сили» до парламентської дипломатії. Діалоги Моне об›єднують лідерів парламентських фракцій України та парламентське керівництво в рамках конфіденційних дискусій, що проводяться за межами повсякденної політичної боротьби. Зазвичай їх модерують високопоставлені представники Європейського парламенту (часто колишні депутати або президенти ЄП, а саме добре відомий Пет Кокс) за підтримки організацій, що сприяють розбудові демократії, таких як Національний демократичний інститут, а також за технічної допомоги ЄС та США. Діалоги Моне мають неофіційний правовий статус, але на практиці є дуже структурованими. Кожен діалог – це багатоденна зустріч (часто проводиться в нейтральному місці) за ретельно підготовленим порядком денним. Процес включає *підготовчі консультації*, *неофіційні обговорення* та узгоджені *подальші кроки*. Важливо, що в діалогах представлені всі основні політичні партії Парламенту, а дискусії носять консенсусний, а не конфронтаційний характер. Як інституційна інновація, Діалог Монне не приймає обов'язкових рішень, а замість цього розробляє меморандум про взаєморозуміння або низку узгоджених принципів, які учасники зобов'язуються реалізувати в рамках звичайного парламентського процесу.

Діалоги Моне відіграли важливу роль у просуванні інтеграції України до ЄС шляхом зміцнення внутрішньої політичної згуртованості та стабільності, необхідних для проведення реформ. Європейська інтеграція вимагає послідовної політики протягом виборчих циклів та широкої підтримки складних, а іноді й болісних реформ. Завдяки посиленню міжпартійної комунікації та довіри формат Моне сприяє зменшенню поляризації європейського порядку денного. Зокрема, під час цих діалогів були порушені такі питання, як права опозиції, розподіл повноважень у парламенті, виборче законодавство та інституційна прозорість, які стосуються політичних критеріїв ЄС (наприклад, плюралістична демократія та верховенство права). Одним із конкретних результатів стало підписання в листопаді 2023 року меморандуму, в якому всі парламентські фракції домовилися відкласти будь-які національні вибори до закінчення війни та скасування воєнного стану. Ця угода, досягнута під егідою Діалогу Моне в Закарпатті (10-12 листопада 2023 року), зняла з внутрішнього порядку денного питання, яке могло спричинити розкол (терміни виборів, передбачені конституцією). Вона забезпечила стабільність управління в умовах війни та продемонструвала ЄС вражаючий рівень міжпартійного консенсусу щодо дотримання демократичних норм (оскільки проведення вільних виборів під час війни та масового переміщення населення вважалося неможливим для дотримання міжнародних стандартів)[2].

На багатосторонньому рівні Україна все більше взаємодіє з національними парламентами держав-членів ЄС через COSAC – французьку абревіатуру Конференції парламентських комітетів з питань Європейського Союзу. COSAC – це форум, який об›єднує комітети з європейських питань парламентів усіх держав-членів ЄС (та представників Європейського парламенту) для обговорення загальноєвропейських питань та міжпарламентського співробітництва. В останні роки COSAC розширила участь

комітетів країн-кандидатів та країн-партнерів у якості спостерігачів або гостей. Після призначення України країною-кандидатом до ЄС у червні 2022 року Комітет Верховної Ради України з питань інтеграції України до ЄС бере участь у засіданнях COSAC разом із делегаціями держав-членів ЄС. Це включення ефективно інтегрує Україну в мережу парламентських органів контролю ЄС ще до її членства, надаючи українським законодавцям право голосу в обговореннях політики ЄС та канал для поглиблення зв›язків з парламентами всіх держав-членів. COSAC не є органом, що приймає рішення, а консультативним та координаційним органом. Зазвичай він збирається двічі на рік, і його приймає парламент держави-члена, яка головує в Раді ЄС. Засідання включають пленарні засідання та робочі групи, на яких парламентарі обговорюють актуальні питання ЄС, обмінюються передовим досвідом у сфері законодавчого контролю за справами ЄС та приймають необов'язкові висновки або пропозиції. Для України важливою інституційною особливістю є те, що її Комітет з питань інтеграції до ЄС тепер офіційно входить до складу COSAC разом із колегами з ЄС. Українські делегати (зазвичай голова комітету або його члени) можуть брати участь у дебатах, пропонувати питання до порядку денного та вносити пропозиції до остаточних документів COSAC, хоча вони не мають права голосу, оскільки не є членами ЄС. Така структура надає Україні офіційний статус спостерігача в ключовому міжпарламентському діалозі ЄС, зміцнюючи її роль як частини ширшої європейської законодавчої спільноти. Це також дає Верховній Раді можливість ознайомитися з методами роботи комітетів з питань ЄС, що є цінним підготовчим досвідом для членства, коли Рада повинна буде ретельно вивчати та вносити свої пропозиції до законів та рішень ЄС. Через COSAC українські парламентарі ведуть діалог із законодавцями з усіх країн ЄС на теми, що варіюються від розширення ЄС до конкретних галузевих політик (енергетика, безпека, регулювання єдиного ринку тощо). Ця багатостороння взаємодія має важливе значення для зближення стандартів та політичної гармонізації з кількох причин. По-перше, вона дозволяє Україні відстоювати свої інтереси та цілі інтеграції безпосередньо перед представниками кожної держави-члена ЄС, доповнюючи дипломатичні зусилля парламентською дипломатією.

Дискусії в рамках COSAC дозволяють українській стороні ознайомитися з проблемами та стандартами різних держав-членів ЄС. Українські депутати можуть дізнатися, як інші парламенти працюють з директивами ЄС, з якими викликами вони стикаються при транспонуванні законодавства ЄС та як вони здійснюють контроль за діяльністю своїх урядів у питаннях ЄС. Такий досвід допомагає Україні у процесі гармонізації законодавства та сприяє впровадженню європейських найкращих практик у сфері парламентського контролю та управління[3]. По суті, участь України в COSAC допомагає забезпечити, щоб її політичний курс та законодавчі стандарти залишалися тісно пов›язаними з європейським мейнстрімом, згладжуючи розбіжності та запобігаючи майбутнім точкам тертя на шляху до членства.

Таким чином, парламентський діалог став наріжним каменем процесу європейської інтеграції України. Три розглянуті механізми – двосторонній Парламентський комітет асоціації, внутрішньоукраїнські діалоги Жана Моне (за сприяння Європейського Парламенту) та багатостороннє співробітництво через COSAC – кожний з них стосується різних аспектів інтеграції, але разом вони утворюють комплексну екосистему політичної конвергенції між Україною та ЄС. Завдяки ПКА українські та європейські законодавці підтримують постійний діалог щодо виконання угод та необхідних реформ, забезпечуючи парламентський контроль та демократичну легітимність інтеграційного процесу. Завдяки діалогам Жана Моне політична еліта України зміцнила свою єдність і рішучість продовжувати реформи, орієнтовані на ЄС, та дотримуватися демократичних норм навіть в умовах війни, тим самим відповідаючи політичним критеріям членства в ЄС щодо стабільності інститутів та консенсусу з основних питань. А завдяки COSAC український парламент приєднався до сім›ї європейських парламентів, отримавши право голосу в континентальних дискусіях і продемонструвавши фактичну інтеграцію України в європейські структури ще до офіційного вступу.

Список використаних джерел

1. Verkhovna Rada of Ukraine. The EU-Ukraine Parliamentary Association Committee has agreed on the final statement and recommendations following its sixteenth regular meeting. URL: https://www.rada.gov.ua/en/print/259548.html

2. Верховна Рада України. За участю керівництва Верховної Ради України вдев'яте відбулася зустріч у форматі «Діалогу Жана Моне». URL: https://www.rada.gov.ua/news/Top-novyna/243634.html

3. COSAC Conference has adopted a final document expressing support for Ukraine. URL: https://www.rada.gov.ua/en/news/News/247910.html

УДК: 351.78 : 332.

Вікторія ГАЛІЦІНА,
студентка 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Victoria GALITSINA,
1nd year Master's student specialty 281 «Public administration and governance», Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv

*Науковий керівник: **Наталія ЛАРІНА,** кандидат педагогічних наук, доцент кафедри державного управління Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ У СТВОРЕННІ РЕПУТАЦІЇ ПОСАДОВОЇ ОСОБИ ОРГАНУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

THE ROLE OF STRATEGIC COMMUNICATION IN BUILDING THE REPUTATION OF PUBLIC OFFICIALS: EUROPEAN EXPERIENCE FOR UKRAINE

Strategic communication is defined as a system of long-term, targeted communication activities aimed at achieving the long-term goals of public service in Ukraine. The organisation of PR activities should be based on a clear, almost 'formulaic' sequence of actions; the experience of strategic business communications is fully adaptable to public service activities.
The study reveals the experience of the United Kingdom in building the reputation of public officials through strategic communication and outlines technologies that are appropriate for use in public service in Ukraine. Communicative activity should operate with concepts that make it possible to influence the formation of the reputation of a public official in Ukraine in the desired direction, evaluate this process at all stages and adjust it in order to strengthen the legitimacy and authority of the public authority.
***Keywords:** public service, strategic communication, public official, experience of the United Kingdom, public authorities.*

Стратегічна комунікація визначається як система довготривалих цілеспрямованих комунікативних дій задля досягнення довгострокових цілей публічної служби в Україні. Організація PR-діяльності має базуватись на чіткій, майже «формульній», послідовності дій; досвід стратегічних бізнес-комунікацій має цілком адаптуватися до діяльності публічної служби.

Стратегічне PR-планування – це логічна послідовність систематично повторюваних процедур, яка включає і кількісне визначення цілей діяльності організації на визначені періоди [1, с. 44]. На сучасному етапі розвиток стратегічних комунікацій органів публічної влади може бути спроектований на репутацію *посадової особи в Україні*, що визначається шістьома основними тенденціями:

– швидкі технологічні зміни, наявність величезних обсягів інформації, яка циркулює (і досить часто – неконтрольовано циркулює) за посередництвом нових і традиційних ЗМК;

– все більший вплив груп стейкхолдерів ЗМК, які вимагають переходу від однобічного інформування до симетричної комунікації, діалогу, базованій на урахуванні їхніх інтересів;

– мережевий підхід до стратегічної комунікації, що позначається на коливанні репутації її носіїв, причому ці зміни іноді відбуваються в лічені хвилини, з огляду на швидкість донесення цієї інформації та зміни у структурі довіри, виникненні так званої «мережевої довіри». З іншого боку, ці умови відкривають значно більші можливості для мобілізації груп стейкхолдерів на підтримку носія репутації;

– професіоналізація «спікерів», які представляють носіїв репутації у просторі соціально-комунікативної взаємодії; стратегічна комунікація, з огляду на це, є функцією, якою має опікуватися уся управлінська вертикаль – від «перших осіб»;

– постійні зміни: нині неможливо доносити те саме повідомлення різним групам стейкхолдерів (громадян), стратегічна комунікація має бути гнучкою, диференційовано підходити до процесу формування повідомлень;

– падіння довіри, як до законодавчого, виконавчих органів влади, так і на індивідуальному рівні до посадової особи; роль стратегічної комунікації в цих умовах – застосування інструментів

діалогу, переговорів за інтересами, рефреймінгу у питаннях, що стосуються основних соціально-політичних проблем.

Отже, стратегічна комунікація має працювати на соцієтальні цілі: зміцнення існуючих цінностей та створення нових. Відтак – вона є функцією, спрямованою на вибудовування довіри і довгострокових відносин на основі зобов'язань, а також навичкою, яка полягає у вмінні вибудовувати діалог з урахуванням інтересів сторін.

Оскільки репутація посадової особи є сукупною оцінкою, колективним уявленням заінтересованих сторін про те, як посадова особа України виконує свої функції, базованою на основі минулих і поточних дій та очікуваннях. Досвід Британської Асоціації місцевого самоврядування рекомендує втілювати в органах влади комунікаційну стратегію LGA, яку ми застосуємо до формування репутації посадової особи України за такими напрямками: 1) формування корпоративної ідентичності; 2) Public Relations; 3) медіа Рілейшнз; 4) внутрішні комунікації; 5) електронні комунікації; 6) аналіз зворотного зв'язку і представлення [2].

Британський дослідник Дж.МакКлорі, автор праці «The New Persuaders», який містить перший індекс у світі для вимірювання «м'якої сили» зазанчає, що органи публічної влади мусять визнати: пропаганда мертва. «У сьогоднішньому мережевому світі миттєвої інформації громадськість стає значно розумнішою, більш залученою, і, ймовірно, може більше розчаруватися, почувши традиційну пропаганду» [3]. Наслідком цього є те, що тепер від посадових осіб вимагається спеціальний підхід, побудований на довірі та залученні громадян як «громадських адвокатів».

Особливо важливим ми вважаємо виокремлення Медіа Рілейшнз в окремий напрямок взаємодії з громадськістю, оскільки він має окремі принципи та слугує потужним джерелом медіа-репутації посадової особи в Україні. «Мас-медіа є фундаментальним інструментом у процесі фреймінгу, змальовуючи організацію лиходієм, жертвою чи героєм» [4], адже лінійні моделі переконання часто є неефективними. Ключовим показником ефективності Медіа Рілейшнз є їхня здатність забезпечити те, щоб основні ідеї, поширені посадовою особою органу публічної влади України, підхопили засоби масової інформації, а внаслідок цього – електорат.

Цікавим може бути для нас досвід впровадження стратегічної комунікації як частини репутаційного менеджменту Британською асоціацією місцевого самоврядування (LGA), яка вимірює відсоток прес-релізів, в яких використано ключові повідомлення; відсоток прес-релізів з позитивною згадкою про посадову особу України; кількість відвідувачів сайту ПО, сторінки на фейсбуці, інстограмі тощо; кількість переглядів тих чи інших повідомлень та фіксує зростання обізнаності про політику посадової особи в Україні серед визначених груп громадськості.

У «Кодексі рекомендованої практики публічності для місцевої влади» («Code of recommended practice on local authority publicity») для LGA визначено, принципи, на яких має базуватись публічність: законності; економічної ефективності (уникати плати лобістам за публікацію будь-якого матеріалу, призначеного впливати на ставлення до певного питання); об'єктивності; неупередженості; доцільності; вираховування рівності та різноманітності; обережності у періоди підвищеної уваги та чутливості [5]. Цей «Кодекс…» є основою корпоративних комунікативних стратегій органів публічної влади, з якими пов'язані і репутаційні стратегії.

Висновок: Як бачимо, досвід Великобританії мотивував зміни в завданнях та функціях прес-служби органів публічної влади в Україні: мають бути не лише спрямовані на розповсюдження інформації про діяльність уряду, тобто, пасивний спосіб інформування громадян та мас-медіа, а забезпечувати репутаційні підходи, що дає змогу оцінювати активну, випереджальну, комунікацію з погляду інтересів для потенційних стейкхолдерів. В наступних дослідженнях буде розглянуто досвід Німеччини, країн Балтії.

Список використаних джерел

1. Габермас Юрген. Структурні перетворення у сфері відкритості: дослідження категорії громадянське суспільство. Пер. з нім. А. Онишко; под. ред. М. Прихода. Л.: Літопис, 2000. 317 с.

2. New Reputation Guide. URL : http://reputation.lga.gov.uk/lga/aio/11478942.

3. McClory J. The New Persuaders II. A 2011 Global Ranking of Soft Power. Jonathan McClory URL: [http://www.instituteforgovernment.org.uk/ sites/default/files/publications/The%20New%20 PersuadersII_0.pdf

4. Dalton J. Reputation and Strategic Issue Management. John Dalton. URL : доступу : http://www.proto.pl/PR/Pdf/J.Dalton_v1.pdf.

5. Code Of Recommended Practice On Local Authority Publicity. URL : https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/ 5670/1878324.pdf

УДК 328

Валентина ГОШОВСЬКА,
доктор політичних наук, професор, завідувач кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Valentyna GOSHOVSKA,
Doctor of political Sciences, Professor, head of the Department of Parliamentarism, Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0002-3011-4450

ПАРЛАМЕНТАРИЗМ У ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІЙ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ

PARLIAMENTARISM IN UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY

The problem of parliamentarism as a special system of public administration is highlighted, which is based on the principles of democracy, representative democracy, separation of powers with a priority role for parliament.
It is noted that European standards of parliamentarism include rule of law, protection of human rights, fight against corruption, parliamentary control, multi-party system and fair elections, cooperation with European structures. The success of their implementation in Ukraine depends on the formation of strong parliamentarism in the state, characterized by a professional parliament and strong-willed parliamentarians.
It is proposed to strengthen domestic parliamentarism in the European integration strategy by establishing an institute of public audit in Ukraine - the opening of a new educational program «Public Audit» for the preparation of masters, capable of ensuring transparent quality in relations between state and public structures.
Keywords: *parliament, parliamentarism, strong parliamentarism, European integration strategy, civil society.*

Для того, щоб Україна стала повноцінною частиною європейської політичної, економічної і правової системи, в ній має бути сформований *сильний парламентаризм,* який характеризується високим рівнем відповідальності парламенту за реалізацію реформ, визначених Європейським парламентом для нашої держави. Їх сім. Це стандартні реформи, які проходили всі країни-члени ЄС і Україна також має їх пройти. Це реформи Конституційного суду, судової, антикорупційної, боротьби з відмиванням коштів, втілення антиолігархічного закону, узгодження аудіовізуального законодавства з європейським, зміни законодавства про нацменшини [1].

Для успішного їх забезпечення необхідно ухвалити низку змін до чинних законів і створити нові. У цьому процесі головна роль належить парламенту – Верховній Раді України, яка є рушійною силою і головним інститутом парламентаризму. Втім, варто зазначити, що вітчизняний парламент упродовж останнього десятиліття рухався у цьому напрямі доволі повільно.

Як приклад зазначимо, що підписання, ратифікація й імплементація Угоди про асоціацію між Україною та ЄС продовжувались з 2014 по 2017 роки [2], а вступ до ЄС офіційно розпочався в червні 2024 року, коли «Європейський Союз офіційно відкрив переговори з Україною про вступ» [3] і продовжується донині.

Не зважаючи на такий довгий шлях, все ж процес вступу України до ЄС прискорився після внесення змін до Конституції України, яка у 2019 році закріпила курс держави на набуття повноправного членства в ЄС і НАТО і таким чином розширила повноваження:

– президента - щодо гарантій реалізації стратегічного курсу на членство в ЄС і НАТО (ст.102);
– уряду - щодо забезпечення реалізації курсу на членство в ЄС і НАТО (ст. 116);
– парламенту - щодо обов›язкового врахуванням стратегічного курсу на членство в ЄС і НАТО у внутрішній і зовнішній політиці (ст.85).

Цією ж Конституцією України було видалено норму про оренду іноземними державами військових баз на нашій території.

Нині прагнення України до ЄС і НАТО закріплено на рівні Конституції. Це дає підстави для впевненості, що парламентаризм у євроінтеграційній стратегії України буде зміцнюватись, а парла-

мент забезпечуватиме якісні зміни у парламентській діяльності відповідно до європейських стандартів, серед яких важливими є:

– підвищення активності громадянського суспільства у справах держави і громади;

– посилення пріоритетності принципів виборності, колегіальності, відкритості, підзвітності, верховенства права;

– посилення контрольної функції парламенту за виконавчою гілкою влади та забезпечення балансу між гілками влади;

– дотримання прав людини та посилення боротьби з корупцією;

– перехід до відкритих виборчих списків і прозорого виборчого процесу;

– взаємодія з Європейським парламентом, іншими європейськими структурами для обміну досвідом і запозичення кращих практик.

Саме дотримання цих європейських стандартів має забезпечити зміцнення вітчизняного парламентаризму, як основи демократичного устрою, і наблизити час вступу України до ЄС. Адже, як свідчить сучасна історія розвитку нашої держави і я як учасник прийняття Конституції Незалежної України, наша держава розпочала цей рух у напрямі європейських стандартів із перших днів незалежності, тобто понад тридцять років.

При цьому, європейська інтеграція країн Балтії відбулась удвічі швидше. Вона розпочалась на початку 1990-х років і завершилась у 2004 році. Ключову роль у цьому процесі відігравали їхні парламенти - Сейм Литви, Сейм Латвії, Рійгікогу Естонії, які успішно виконали реформи у таких чотирьох напрямах, як:

– законодавство, яке мало відповідати європейському (верховенство права, захист прав людини, боротьба з корупцією);

– парламентський контроль над урядом для забезпечення прозорості та підзвітності влади;

– побудова багатопартійної системи та забезпечення чесних виборів;

– співпраця з європейськими структурами - Європейським парламентом і Радою Європи.

Таким чином, сильні парламенти країн Балтії створили сильний парламентаризм у своїх державах. Тому для України однією з ключових умов успішної європейської інтеграції є також *створення сильного парламентаризму,* який забезпечується парламентом, здатним не лише ухвалювати закони, однакові для всіх (це базовий принцип ЄС), а й контролювати свій уряд, гарантувати чесне управління державою, побороти корупцію, забезпечити захист прав людини, уникати авторитаризму, забезпечувати сталий розвиток держави за європейськими стандартами.

Для цього ми пропонуємо посилити парламентаризм у євроінтеграційній стратегії України шляхом *становлення інституту публічного аудиту* як одного з провідних інститутів громадянського суспільства, який в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення нашої держави відіграє особливе значення і який нині добре розвинений у демократично-правових державах світу.

Ми розглядаємо публічний аудит, як один із *важливих елементів державного управління у системі влади через нормативно-правові, організаційні та технологічні структурні елементи* (див. : рис. 1).

Структурні елементи публічного аудиту

Нормативно-правові	*Організаційні*	*Технологічні*
- закони - постанови - нормативні акти	- громадські об'єднання - експерти - консультанти - засоби масової комунікації	- зворотній зв'язок - транспарентність - валідність

Джерело : авторська розробка.

Рис. 1. Структура публічного аудиту.

Як видно з рис. 1, нормативно-правова складова публічного аудиту включає чинне законодавство у сфері організації публічної влади, постанови, інші нормативно-правові акти, які сприяють більшій відкритості органів державної влади, органів місцевого самоврядування, більш активному залученню громадськості для встановлення контролю за їх діяльністю.

Організаційна складова – включає суб'єкти забезпечення публічного аудиту, такі як громадські об'єднання, експертні та консультативні групи, засоби масової комунікації, які володіти професійною компетентністю для проведення:

– парламентського контролю;

– оцінювання стану корупційних ризиків, політичних та економічних криз, прозорості прийняття політико-управлінських рішень, впровадження інноваційних систем і процесів тощо;

– аналізу відповідності європейських стандартів у вітчизняній практиці публічного управління;

– оцінювання якості державних програм соціальним потребам суспільства тощо.

Технологічна складова публічного аудиту включає інструменти реалізації принципів зворотного зв'язку, транспарентності, валідності, на яких він ґрунтується.

Така модель структури публічного аудиту покладена нами в основу нової освітньої програми підготовки магістрів, запровадженої вперше в Україні у 2025 році у Навчально-науковому інституті публічного управління та державної служби КНУ імені Тараса Шевченка. Нею передбачена підготовка фахівців, здатних:

– забезпечити нову транспарентну якість у відносинах між державними і громадськими структурами;

– відкрити додаткові можливості для моніторингу задоволення інтересів і потреб громадськості;

– створити умови для ухвалення політико-управлінських рішень в інтересах громадян тощо.

Така підготовка публічних аудиторів стане для системи публічної влади гарантією її прозорості й ефективності, сприятиме посиленню вітчизняного парламентаризму у його євроінтеграційній стратегії.

Список використаних джерел

1. Сидоренко Сергій. Кандидат авансом: 7 вимог, які має виконати Україна, щоб ЄС не скасував її новий статус. Європейська правда. 18 червня 2022. ULR: https://www.eurointegration.com.ua/articles/2022/06/18/7141516

2. Угода про асоціацію між Україною та ЄС. ULR: https://mfa.gov.ua/yevropejska-integraciya/ugoda-pro-asociaciyu-mizh-ukrayinoyu-ta-yes

3 Україна на шляху вступу до ЄС. «Зелене світло» для початку переговорів про вступ. ULR: https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/ukraines-path-towards-eu-accession_uk

УДК 001.89

Олена ДАВИДЕНКО,
аспірант кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Olena DAVYDENKO,
graduate student 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/0009-0007-5664-5149

Науковий керівник: ***Ірина ДУДКО,*** *доктор політичних наук, професор, професор кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ФОРМУВАННЯ НОВОЇ СИСТЕМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

PRIORITIES AND WAYS OF REALIZATION OF INTERACTION OF REPRESENTATIVE AND EXECUTIVE BODIES OF LOCAL SELF-GOVERNMENT IN MARTIAL LAW CONDITIONS

The theses consider the process of forming a new system of territorial organization of power in Ukraine as a component of public administration reform in the context of European integration. The main achievements, challenges and prospects of decentralization of power are outlined, as well as its role in approaching the standards of the European Union.
Keywords: *decentralization, territorial community, European Union, administrative reform, subsidiarity, local self-government.*

Процес децентралізації, що триває в Україні протягом останніх років став чи не найважливішою реформою, оскільки вона була спрямована не лише на для формування нової територіальної організації влади, а й на узгодження з євроінтеграційними прагненнями країни. Відбулось фундаментальне перетворення системи державного управління. Навіть під час воєнного стану децентралізація має високий рівень громадської підтримки.

Реформа децентралізації, пройшовши декілька етапів за останнє десятиліття стала наймасштабнішою реформою за часів незалежності.

Перший етап реформи (2014-2019) – це етап адміністративної та фінансової децентралізації, а також добровільного створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Правовою основою цього етапу стала Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, затверджена у квітні 2014 року, Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 2015 року та зміни до Бюджетного кодексу, якими було закріплено значної частини податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) за місцевими бюджетами. Тобто така початкова фінансова децентралізація надала територіальним громадам відчутні переваги та сприяла високій громадській підтримці.

Другий етап (2020-2021) характеризувався обов'язковим об'єднанням решти територіальних громад та скороченням кількості районів з 490 до 136. Відбувалась консолідація численних малих місцевих рад у більші та спроможніші ТГ, при цьому здійснено перерозподіл повноважень та відповідальності зі центральних та регіональних органів влади на рівень громад, зокрема у таких сферах, як освіта, охорона здоров'я, соціальні послуги та місцева інфраструктура. Зазнав трансформації і районний рівень, повноваження та ресурси якого перерозподілені на користь громад. Утворення більших та наділених більшими повноваженнями громад стало фундаментальною зміною в територіальній організації влади України, створення більш самодостатніх та стійких місцевих одиниць, здатних краще надавати публічні послуги та сприяти місцевому розвитку.

Триває третій, поточний етап реформи, зосереджений на збереженні територіальної цілісності, консолідації зусиль для поглиблення демократії, нарощуванні потенціалу та узгодженні з європейськими стандартами. особливо в контексті війни та відновлення країни. Відбувається перегляд Концепції реформи децентралізації в умовах повномасштабного вторгнення, яке внесло значні корективи, зокрема в частині створення військових адміністрацій [2].

Повномасштабне вторгнення, воєнний стан мають значний вплив на процеси децентралізації, оскільки порушено процеси управління, необхідно пріоритезувати процеси, пов'язані з обороною та безпекою. Є велика потреба у подальших законодавчих та конституційних змінах для повного закріплення реформ децентралізації, формування нової системи територіальної організації влади в державі, нарощування адміністративного та управлінського потенціалу на місцевому рівні для ефективного виконання обов'язків. Важливим аспектом є подолання корупції, в тому числі на місцевому рівні, необхідність створення надійних антикорупційних механізмів, забезпечення довгострокової фінансової стійкості громад, особливо в умовах економічних потрясінь, спричинених війною[3].

Децентралізація в Україні тісно пов'язана з процесом європейської інтеграції, оскільки вона відповідає ключовим принципам ЄС, таким як субсидіарність та належне врядування. Принцип субсидіарності передбачає передачу повноважень на найнижчий ефективний рівень, що і відбувається в процесі децентралізації. Реформа сприяє демократичній підзвітності та участі громадян, які є важливими складовими належного врядування, що підкреслюється ЄС[1]. Важливим є також те, що реформа відбувається у відповідності до Європейської хартії місцевого самоврядування, яка є ключовим орієнтиром для європейської інтеграції. Деякі експерти вважають, що децентралізована Україна є більш стійкою до зовнішньої агресії та краще узгоджується з управлінськими структурами країн-членів ЄС[3]. Підтримка ЄС реформи децентралізації свідчить про визнання її як важливого кроку на шляху до європейської інтеграції. Необхідно продовжувати узгодження законодавства та практики України з стандартами ЄС, включаючи Європейську хартію місцевого самоврядування. Важливим є залучення місцевих органів влади до процесу післявоєнного відновлення та реконструкції за підтримки ЄС та інших міжнародних партнерів[1]. Війна, хоч і створює значні перешкоди, також підкреслила стійкість та ефективність децентралізованого управління в Україні. Подальша інтеграція до ЄС надає потужний імпульс для подолання цих викликів та подальшого зміцнення місцевого самоврядування відповідно до європейських норм[4].

Висновки: Україна досягла значного прогресу у формуванні нової системи територіальної організації влади шляхом децентралізації з 2014 року. Ключові досягнення включають територіальну консолідацію, фінансове розширення прав і можливостей та зміцнення місцевої демократії. Децентралізація відіграє вирішальну роль у євроінтеграційних зусиллях України, узгоджуючи її управлінські структури з принципами та стандартами ЄС. Незважаючи на поточні виклики, особливо в контексті війни, подальша відданість та підтримка реформ є необхідними для повної реалізації їхнього потенціалу. Сильна та децентралізована система місцевого самоврядування має важливе значення для демократичного майбутнього України та її успішної інтеграції до Європейського Союзу.

Список використаних джерел

1. Європейська хартія місцевого самоврядування (м. Страсбург, 15 жовтня 1985 року): офіційний переклад. Законодавство України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text

2. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-рп // Офіційний вісник України. – 2014. – № 30. – Ст. 831.

3. Мельничук В. Євроінтеграційний чинник реформування місцевого самоврядування в Україні. Перспективи розвитку наукових досліджень у контексті глобалізаційних змін: освіта, політика, економіка, міжкультурна комунікація : матеріали V міжнар. наук.-практ. конф. Сєвєродонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2021. С. 101–105.

4. Чому децентралізація політичної влади в Україні є завданням європейської інтеграції? Євроінтеграційний портал. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/analityka/chomu-decentralizaciya-politychnoyi-vladyv-ukrayini-ye-zavdannyam-yevropeyskoyi

УДК 328

Лідія ДАНИЛЕНКО,
доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Lydia DANYLENKO,
Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor 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/0000-0002-4524-8347

ПРОБЛЕМИ СТАНОВЛЕННЯ ІНСТИТУТУ ПУБЛІЧНОГО АУДИТУ В УКРАЇНІ

PROBLEMS OF FORMING THE PUBLIC AUDIT INSTITUTE IN UKRAINE

The problem of the formation of the public audit institute in Ukraine as one of the leading civil society institutions in the system of public administration under martial law and post-war reconstruction of the state is considered.
The international experience of public audit services and procedures in the public sector and the functions of the entities implementing them are analyzed.
For the first time in Ukraine, a master's program has been offered to train highly qualified specialists in the field of public management and administration, capable of analyzing, developing and implementing state policy on the organization and conduct of public audit - foresight technology, which provides a variety of scenarios and versions of the future for a deeper understanding of possible developments.
Keywords: *public administration, public audit, public audit entities, civil society, authorities, foresight technology.*

У сучасних умовах функціонування парламентсько-президентської форми правління в Україні особливе значення мають представницькі органи влади, які обираються народом на загальнонаціональних (парламент) та місцевих (міські ради) виборах і забезпечують захист суспільних інтересів свого народу та окремих територіальних громад [4].

Підвищується їх роль у встановлені контролю за використанням національних ресурсів (матеріальних, фінансових, інтелектуальних тощо) шляхом активного залучення представників громадянського суспільства, як до громадського контролю і моніторингу, так і до публічного аудиту, який є сучасною технологією державного управління у сфері гарантування прозорості і підзвітності владних інституцій та спрямування їх діяльності на реалізацію стратегій розвитку держави [1].

Публічний аудит суттєво відрізняється від контролю і моніторингу, які є базовими функціями державного управління. Він є форсайт-технологією, яка:

- сприяє забезпеченню стратегічного планування та розвитку організацій, попередженню ризиків і подоланню викликів;
- реалізується у форматі колективного обговорення майбутніх моделей, патернів та тенденцій, виокремлення потенційних деструктивних факторів та створення наративів про майбутнє;
- забезпечує розроблення кількох сценаріїв та версій майбутнього для більш глибокого розуміння можливого розвитку подій;
- враховує альтернативні точки зору та базується на структурованих рамках і доказах [3].

Технологія публічного аудиту є інноваційною для вітчизняної системи публічного управління і тому потребує відповідної підготовки нових фахівців, які матимуть сучасні знання про процедури і результати:

- державного і громадського контролю, що ґрунтуються на законодавстві;
- державного і громадського моніторингу, що ґрунтуються на доказовій базі дослідження;
- публічного аудиту, що ґрунтується на форсайт–технології, спрямованій на визначення пріоритетів сучасних досліджень на основі базових сценаріїв розвитку науки, технології, суспільства та економіки, в основі якої покладено теорію «трьох Е», що характеризує стан управління публічними ресурсами за критеріями економності, ефективності та результативності [5].

У результаті проведення публічного аудиту владних інституцій надаються пропозиції для стратегічного планування та попередження ризиків і викликів, що виникають внаслідок публічного обговорення та формування різноманітних сценаріїв майбутнього. Його суб'єктами виступають незалежні аудиторські кампанії та громадські організації, які є професійними учасниками ринку аудиторських послуг у сфері публічного управління та адміністрування.

Сучасний публічний аудит передбачає перехід від:

- бюрократичного до постбюрократичного державного управління;
- управління за правилами до управління за результатами;
- неконкурентних постачальників публічно-управлінських послуг до підприємницьких органів державної влади та органів місцевого самоврядування;
- не ефективного контролю до обов'язкового аудиту [2].

У провідних державах світу накопичився досвід підготовки публічних аудиторів, зокрема, в університетах Bocconi University (Італія), University of Oslo (Норвегія), Eastern Oregon University (США) та ін. У США, наприклад, діє курс «ACCT 507 - Public Sector Auditing», який надає студентам глибоке розуміння концепцій, пов'язаних із аудитами в державному секторі. Цей курс охоплює різні стандарти урядового аудиту, встановлені Головним контролером США [6].

В Україні питання парламентського контролю досліджує кафедра парламентаризму ННІ публічного управління та державної служби, на базі якої створена і функціонує Наукова школа вітчизняного парламентаризму, яка готує магістрів спеціальності «Публічне управління та адміністрування» за ОПП/ОНП «Парламентаризм та парламентська діяльність». Втім, у сучасних умовах європейської та євроатлантичної інтеграції України, а також у зв'язку з війною з рф та модернізацією публічного управління на засадах цифровізації політико-управлінських процесів і підвищення ефективності діяльності органів влади, виникла потреба у запровадженні нової освітньої програми для другого рівня вищої освіти (магістр) з підготовки висококваліфікованих кадрів для сфери публічного управління – Публічний аудит.

Як висновок зазначимо, що інститутами публічного аудиту є не лише контроль і моніторинг управлінських процесів у державному секторі, а й зміцнення контролю політик, процедур, практик та механізмів дотримання законодавства в них шляхом включення публічних аудиторів як сучасних суб'єктів публічного аудиту та гарантів прозорості й ефективності державного управління, спроможних застосовувати інноваційну форсайт-технологію. В результаті застосування публічного аудиту забезпечується посилення функцій державного контролю та державного моніторингу, підвищується інституційна спроможність представницьких органів влади, зокрема й парламенту.

Список використаних джерел

1. Гошовська В.А. Участь інститутів представницької влади у повоєнній відбудові України: монографія / В.А. Гошовська та ін.; за заг. ред. Валентини Гошовської. Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2025. – К.: ТОВ «Видавництво «Юстон», 2025. – 472 с. (Наукова школа вітчизняного парламентаризму. Серія «Бібліотека народного депутата»).

2. Кравчук М.І. Публічний аудит в системі державного управління. Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування. Кваліфікаційна робота. Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця 2024. https://jqmth.donnu.edu.ua/article/view/15353

3. Огляд форсайтинг-практик у публічному секторі: досвід Європарламенту, Великої Британії, Естонії та Фінляндії. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/Foresight_Public_Sector_update.pdf

4. Представницька влада у державотворчому процесі України: монографія /В.А. Гошовська, В.С. Куйбіда [та ін.]. – К. : НАДУ, 2018. 398 с. Наукова школа вітчизняного парламентаризму. Серія «Бібліотека народного депутата».

5. Слободяник Ю. Б. Формування системи державного аудиту в Україні: монографія. Суми : ФОП Наталуха А.С., 2014. 321 с.

6. ACCT 507 - Public Sector Auditing. https://catalog.eou.edu/preview_course_nopop.php?catoid=4&coid=7693

УДК 35.352/353

Володимир ДЗЕГА,
доктор філософії у галузі публічного управління та адміністрування, асистент кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського НУ імені Тараса Шевченка
Volodymyr DZEHA,
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

ОРГАНІЗАЦІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПОСАДОВИХ ОСІБ ПРЕДСТАВНИЦЬКИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ У РАМКАХ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ЯКОСТІ (ISO 9000 ТА 10000)

ORGANIZATIONAL COMPETENCE OF OFFICIALS OF REPRESENTATIVE BODIES OF AUTHORITY WITHIN THE FRAMEWORK OF INTERNATIONAL QUALITY STANDARDS (ISO 9000 AND 10000)

The organizational competence of officials is considered as the ability to lead, and to implement effective communication and resolve interpersonal conflicts in the team, the application of knowledge and skills in making managerial decisions within their competence, skills and experience in collecting and analyzing information using modern information technologies.
The features of domestic legislation on the reform of local self-government and the inhibiting processes associated with the insufficient level of development of organizational competence of officials, the lack of a clear demarcation of functions between local self-government institutions, which have a different nature of formation (executive and representative), in contrast to the leading EU member states, which have high indicators of power distance indices, avoidance of uncertainty, individualism, courage, and long-term orientation, are identified. Directions for improving the organizational competence of officials by adapting international quality standards (ISO 9000 and 10000) to the domestic public sphere are proposed.
Keywords: *competence, official, representative body of government, standards, quality.*

Постановка проблеми**.** Організаційні компетентності посадових осіб представницьких органів влади пов'язані із закономірністю демократичного розвитку Української держави та її інститутів, зокрема органів представництва в умовах децентралізації владних повноважень.

Діяльність органів представницької влади в Україні має досить широкий спектр повноважень, які визначені ст. 143 Конституції України [5]. Особливість їх статусу, як органу публічної влади на місцях, полягає у дотриманні принципів народовладдя, гласності, колегіальності, поєднання місцевих і державних інтересів, правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності; підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами [10].

Суттєве значення у вирішенні цих завдань належить організаційним компетентностям посадових осіб, як їхньої здатності якісно реалізовувати одну з базових управлінських функцій – організаційну, яка впливає на забезпечення об›єднання всіх структурних підрозділів представницької влади в єдине ціле, чітку регламентацію їх функцій, розподіл обов›язків та координацію зусиль персоналу з метою забезпечення максимальної продуктивності в досягненні попередньо визначеної мети діяльності. Її вдосконалення набуває, таким чином, особливого значення і може мати практичний аспект з урахуванням потреб суспільства і держави щодо професіоналізації публічної служби України.

На думку П.В. Ворони посадова особа місцевого самоврядування має бути компетентною взагалі [1]. Професійну діяльність старости, сільського голови, інших посадовців представницьких органів влади пов'язано з багатоаспектністю їхніх обов'язків та актуалізацією нової управлінської парадигми, яка, на думку В.А.Гошовської та Л.І.Даниленко, пов'язана з лідерством і «передбачає появу нових організаційних структур, нових моделей поведінки, нових процедур (передусім, щодо процесу прийняття рішень), нових принципів і цінностей як основи управлінської діяльності» [2].

Важливою для розкриття організаційно-управлінського аспекту нашого дослідження є ідея випереджального розвитку С.В.Краснопьорової, для впровадження якої необхідно здійснити якісні зміни у функціональному розмежуванні, структурному коригуванні, внутрішньоорганізаційній модернізації, демократизації управління, фінансовій децентралізації [6].

Виклад основного матеріалу. У **нашій роботі організаційна компетентність** посадових осіб представницьких органів влади **розглядається** як здатність до лідерства та здійснення ефективної комунікації й вирішення міжособистісних конфліктів у колективі, застосування знань і вмінь щодо прийняття управлінських рішень у межах своєї компетенції, навичок та досвіду збору й аналізу інформації із застосуванням сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій.

В умовах воєнного стану в Україні існує високий рівень запиту на професійну компетентність посадових осіб, в цілому і, зокрема її організаційну складову, якою передбачається об›єднання не лише структурних підрозділів представницьких органів влади в єдине ціле, а й забезпечення успішного завершення реформи місцевого самоврядування.. Цьому сприяло, на наш погляд, прийняття комплексу базових законів України про місцеве самоврядування та нових законопроектів, які були передбачені **Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні** [11].

Також зазначимо, що в результаті порівняння тексту чинного Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» із зазначеною Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (2014), з вимогами Європейської хартії місцевого самоврядування (ЄХМС) [4] та Міжнародними стандартами якості ISO серії 9000 та 10000 [8] нами встановлено, що в ньому не знайшли відображення такі стандартні показники результативності, як:

– посилення інституційної спроможності територіальних громад (ТГ) та ОМС (показник 1);
– дотримання принципів та положень ЄХМС (показник 2);

І, навпаки, відображені такі показники, як:

– формування ефективної територіальної системи ОМС (показник 7);
– утворення ТГ (показник 8);
– визначення чітких меж кожної адміністративно-територіальної одиниці (показник 11);
– утворення виконавчих органів обласних та районних рад (показник 12).

Тобто, аналіз чинного Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» показав наявність лише часткової його відповідності основним положенням Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні й іншим міжнародним актам.

Тому для утвердження демократичних засад представництва в провідних державах світу застосовують Міжнародні стандарти якості (Стандарт), які спонукають усіх суб'єктів місцевого самоврядування й інших суб'єктів управління, у т.ч. й державного, дотримуватися їх і *порівнювати власну діяльність зі стандартною, визначеною відповідними комісіями за кожним напрямом діяльності, прагнути покращувати власні результати задля отримання вищого ефекту* [8].

Діяльність органів представницької влади має відповідати Міжнародним стандартам якості серії ISO серії 9000 та 10000. Ці стандарти не стосуються конкретних галузей чи економічних секторів і представляють загальні вимоги до керівних принципів управління якістю та забезпечення якості, вибору та побудови елементів системи якості. Вони містять опис елементів, які повинні бути включені в систему якості, а не порядок, у якому вони були введені будь-якою організацією. Вони також не призначені для заохочення створення однакової системи якості, оскільки різні організації мають власні потреби. Але система якості повинна бути побудована і впроваджена з урахуванням конкретних цілей організації, продукції, яку вона виробляє, процесів, що використовуються одночасно, і конкретних методів роботи. Тобто, кожний ОМС, згідно Міжнародних стандартів якості [8], має чітко визначати:

– цілі своєї організації - через Статут;
– перелік адміністративних й управлінських послуг, які вони надають – через застосування сучасних ІКТ;
– процеси, які при цьому здійснюються – через проведення консультацій для населення, розроблення інструкції й алгоритмів дій для отримання адміністративної й управлінської послуги;
– методи управління й адміністрування – через створення цифрового робочого кабінету посадовця, громадських рад за різними спрямуваннями, внутрішньої системи якості.

Тобто, посадові особи повинні визначити для кожної територіальної громади стандарти якості і забезпечувати їх реалізацію.

Розуміння і застосування цих сучасних теорій управління також сприяє розвитку ОК ПОМС, особливо в частині їх лідерства, як однієї з базових її складових, яка відповідає саме за їхню здатність діяти оперативно, відповідально, результативно, разом із групою однодумців-виконавців поставлених завдань, із широким залученням населення під час планування і прийняття управлінських рішень, життєво важливих для територіальної громади.

Висновки. Міжнародні стандарт якості ISO серії 9000 та 10000 — це не лише технологія, а й *система,* яка постійно розвивається. Тому, знання про її засади є обов'язковими для ПОМС. Зазначені стандарти встановлюють і підтримують систему якості, яка спрямована на передбачення всіх ситуацій, з якими може зіткнутися орган представницької влади.

Нами проаналізовано зміст міжнародного стандарту ISO серії 9000 та 10000 й акцентовано увагу на *пріоритетних завданнях для посадових осіб органів представницької влади* у контексті розвитку їх організаційної компетентності.

Зазначимо, що знання і розуміння основних понять і настанов щодо стандартів ISO серії 9000 та 10000, етапів життєвого циклу відповідних заходів, «володіння принципами, керівними вказівками та методологією поліпшення якості, вміння працювати з організаціями-постачальниками якісних послуг та партнерами» [7] є новими викликами для *посадових осіб органів представницької влади* і потребують від них постійного вдосконалення професійної компетентності, зокрема, організаційної.

Список використаних джерел

1. Ворона П. В. Місцеве самоврядування України в контексті розвитку представницької влади: монографія / П. В. Ворона.- Полтава: ПУЕТ, 2012. 341 с.

2. Гошовська В.А., Даниленко Л. І. Інструментальний підхід до розвитку лідерства публічних службовців України. Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів: матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 24 трав. 2019 р.): у 5 т. / за заг. ред. А. П. Савкова, М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2019. – Т. 5. – 94 с.

3. Даниленко Л.І., Дзега В.Д. Концептуальні засади вдосконалення організаційної компетентності посадових осіб місцевого самоврядування в Україні. Економіка та держава: науково-практичний журнал. Серія Політологія. № 2 (2). 2020. С.12-17. ULR: http://ipk.edu.ua/wp-content/uploads/2020/05/Politolohiia-12-2020.pdf

4. Європейська Хартія місцевого самоврядування. Територіальна організація влади в Україні: статус і повноваження місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. За заг. ред. А. П. Зайця. К.: Видавн. дім «Ін Юре». 2002. С. 225-231

5. Конституція України: Закон від 28.06.1996 №254к/96-ВР. База даних «Законодавство України»/ ВР України. URL: http//zacon2.rada.gov.ua/laws/show (дата звернення: 08.02.2019)

6. Краснопьорова С.В. Теоретико-методологічний зміст професіоналізації служби в органах місцевого самоврядування: монографія /С.В.Краснопьорова. - К.: НАДУ, 2010. 268 с

7. Марценюк М.М., Гвоздецька І.В. Міжнародні стандарти якості. Вісник Хмельницького національного університету, №3, 2014 (212). С. 81-83

8. Міжнародні стандарти системи якості ISO 9000 і ISO 10000. URL: https://buklib.net/books/36019/ (дата звернення: 29.03.2020)

9. Представницька влада у державотворчому процесі України: монографія./За ред. В.А. Гошовської. Київ: НАДУ, 2018. 384 с.

10. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997№280/97-ВР в редакції від 23.07.2020. ULR: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80

11. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 року № 333-р. Офіційний вісник України. 2014. № 30. Ст. 831.

УДК 340.12; 342.4; 342.53; 42.4.01(477:4-6ЄС)

Ірина ДИННИК,
кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Державного торговельно-економічного університету
Iryna DYNNYK,
PhD in Public Administration, Associate professor at the Department of Public Administration State University of Trade and Economics,
https://orcid.org/0000-0003-2474-7371

ПАРЛАМЕНТАРИЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕМОКРАТИЧНОГО КОНТРОЛЮ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

PARLIAMENTARISM AS AN INSTRUMENT OF DEMOCRATIC CONTROL IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

This paper explores the role of parliamentarism in ensuring democratic control over public authorities in the context of Ukraine's European integration. Special attention is paid to the transformation of parliamentary mechanisms, including legislative oversight and institutional cooperation with European bodies. The study highlights the significance of aligning national parliamentary practices with EU democratic governance standards, especially in times of political turbulence and war. Key challenges and perspectives for enhancing parliamentary capacity and transparency are discussed.
Keywords: *democratic governance, legislative oversight, EU integration, accountability, political transformation.*

У сучасному європейському контексті парламентаризм розглядається як ключовий інструмент забезпечення демократичного контролю над виконавчою гілкою влади, захисту прав громадян і реалізації публічної політики. В умовах євроінтеграції України ця функція парламенту набуває особливого значення, оскільки від ефективності парламентського контролю залежить ступінь адаптації державного управління до стандартів Європейського Союзу.

Поняття демократичного контролю в рамках парламентаризму охоплює не лише класичну законодавчу діяльність, а й механізми парламентського нагляду, інституційної підзвітності, прозорості, та співпраці з інститутами громадянського суспільства. Верховна Рада України, як єдиний законодавчий орган, відіграє центральну роль у цьому процесі. Її діяльність вимагає відповідності принципам доброго врядування, що є фундаментальними для правової і демократичної держави-члена ЄС.

Після підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС у 2014 році, парламентська діяльність набула чітко вираженого євроінтеграційного вектора. Водночас, у 2022–2024 рр. на тлі воєнного стану та повномасштабної агресії з боку РФ, роль парламенту в забезпеченні стабільності, послідовності політики та контролю над виконавчою владою стала критично важливою [1; с. 62-65].

У цьому контексті особливої ваги набуває реалізація Загальнодержавної програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу, яка визначає законодавчі пріоритети та роль Верховної Ради у приведенні національного права у відповідність до acquis communautaire [2].

У цьому контексті важливою залишається роль парламентських комітетів, зокрема Комітету з питань інтеграції України до ЄС, який здійснює моніторинг законодавчих ініціатив щодо їх відповідності праву ЄС [3]. Позитивним прикладом є запровадження парламентських читань, публічних звітів урядовців та використання електронних інструментів взаємодії з громадськістю.

Крім того, співпраця Верховної Ради з Європарламентом та іншими європейськими інституціями створює передумови для трансферу належних практик парламентського контролю.

Незважаючи на досягнення, залишається низка викликів: нестача професійної експертизи, політична фрагментованість, обмеженість повноважень парламентських слідчих комісій. Це потребує подальшої інституційної реформи парламенту з урахуванням стандартів ЄС та рекомендацій Європейської комісії за демократію через право (Венеціанська комісія) [4].

Таким чином, парламентаризм в Україні виконує не лише представницьку, а й критично важливу контрольну функцію, яка є запорукою ефективної євроінтеграції. Успішна реалізація євроінте-

граційного курсу потребує подальшого посилення інституційної спроможності парламенту, зокрема в частині нагляду, аналізу політик та взаємодії з громадянським суспільством.

Список використаних джерел

1. Парламент в умовах війни: приклад України десята сесія Верховної Ради України IX скликання 5 вересня 2023 року – 5 лютого 2023 року. URL: https://www.rada.gov.ua/uploads/documents/74995.pdf

2. Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу : закон України від 18 березня 2004 року № 1629-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1629-15#Text

3. Офіційний вебсайт Комітету з питань інтеграції України до ЄС. URL: https://comeuroint.rada.gov.ua/

4. Оприлюднено Висновок Венеціанської комісії на поправки до Регламенту Верховної Ради України. *Офіційний вебсайт Верховної Ради України*. URL: https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/150274.html

УДК: 327

Ірина ДУДКО,
доктор політичних наук, професор, професор кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Iryna DUDKO,
Doctor of Political Sciences, Professor, Professor of the Department of Parliamentarism of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Services of Taras Shevchenko National University in Kyiv
https://orcid.org/0000-0002-8881-8274

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ НАПРЯМ МІЖПАРЛАМЕНТСЬКИХ ЗВ'ЯЗКІВ ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ І ЄС

EUROINTEGRATIONAL TREND OF INTERPARLIAMENTAL TIES BETWEEN VERKHOVNA RADA OF UKRAINE AND EU

The article is dealing with the essence of inter-parliamentary relations between the Verkhovna Rada of Ukraine and the European Parliament in dimension of Eurointegration guidelines of Ukraine. Among the areas of inter-parliamentary relations, mentioned in the article, there are meetings and communication process at all levels of activity of subjects of parliamentary activity; establishment and support of party-political ties between the political groups of the European Parliament and the Verkhovna Rada of Ukraine; inter-parliamentary cooperation aimed at supporting the capacity of the authorities and the development of democracy in Ukraine as the basis for the unity of Ukrainian society under the course of European integration. Deepening relations between the European Parliament and the Verkhovna Rada of Ukraine is not only used to lobbying the tasks of the European integration process of Ukraine, but also the formation of further progressive development of the country as an equal and effective member European community.
Keywords: *European Parliament, Verkhovna Rada of Ukraine, inter-parliamentary relations.*

Міжпарламентські зв'язки Верховної Ради України і Європарламенту посідають особливе місце в системі реалізації євроінтеграційних орієнтирів України. Варто відзначити, що саме парламентські структури Європейського Союзу і України є тими законодавчими органами, що визначили правові засади євроінтеграційного курсу країни через ратифікацію таких засадничих документів, як Угода про партнерство та співпрацю від 14 червня 1994 року (УПС), що започаткувала взаємодію сторін з широкого кола політичних, торговельно-економічних і гуманітарних питань, а також – з урахуванням тенденцій новітнього історичного періоду – Угода про асоціацію між Україною і ЄС, одночасно ратифікована обома сторонами в режимі телемосту 16 вересня 2014 [1].

Європарламент став платформою обговорення питання щодо надання Україні статусу кандидата на членство в ЄС на початку березня 2022 року після початку широкомасштабної агресії рф, що визначило відповідні рішення на рівні Єврокомісії і, остаточно, Європейської Ради як перспективи і реального шляху початку переговорного процесу щодо досягнення Україною повноправного членства в Об'єднанні. Крім того Європарламент був і залишається платформою обговорення питання щодо всебічної допомоги Україні в умовах російсько-української війни, визначення перспектив справедливого миру і надання гарантій безпеки для України як складових її євроінтеграційного курсу.

Втім урахування статусу Європарламенту в підтримці кардинальних рішень щодо євроінтеграційного курсу України передбачає вагомість розвитку міжпарламентських зв'язків між Україною і ЄС як платформи налагодження взаєморозумуння сторін, визначення проблемних аспектів інтеграційного розвитку Євросоюзу, забезпечення шляхів входження України в європейський політичний і соціально-економічний простір. Серед напрямів зазначеного:

– Зустрічі і комунікаційний процес на всіх рівнях діяльності суб'єктів парламентської діяльності – від офіційних зустрічей керівних осіб від обох парламентів до контактів європарламентарів – виразників публічної дипломатії. Особливого значення в аспекті підтримки євроінтеграційного курсу України від початку широкомасштабної агресії рф набули, зокрема, зустрічі Президента України

В.Зеленського, Голови ВР України Р.Стефанчука і Президента Європарламену Р.Мецоли, які сприяли підтримці заявки України на вступ до ЄС за пришвидченою процедурою [2].

– Налагодження й підтримка партійно-політичних зв'язків між політичними групами Європарламенту (сформованими за ідеологічною ознакою загальноєвропейських політичних партій) і політичними фракціями ВР України (як представниками парламентських партій України). Виміром такої взаємодії (на прикладі асоційованого членства від 2023 року української парті «Європейська солідарність» в Європейській народній партії як найбільшого міжпартійного об'єднання ЄС) є лобіювання інтересів України як в аспекті євроінтеграції, так й інших життєвоважливих інтересів країни [3].

– Міжпарламентське співробітництво, націлене на підтримку дієспроможності органів влади та розвиток демократії в Україні як основи єдності українського суспільства в умовах курсу на євроінтеграцію. Платформою співробітництва у зазначеному напрямі став Меморандум про взаєморозуміння між ВРУ та Європарламентом про спільні рамки парламентської підтримки та підвищення інституційної спроможності [4], ініційований у 2015 р. як потужний символ єдності з Україною після Революції Гідності на Майдані та підтримки її історичного шляху до ЄС.

Меморандум послідовно підтримали три голови Європарламенту та три спікери ВРУ із внесенням змін до документа відповідно до потреб інтеграційного процесу України в умовах змін і викликів нового часу. Останнє затвердження документа відбулося в межах дипломатичної зустрічі Голови ВРУ Р. Стефанчука і Президентки Європарламенту Р. Мецоли в листопаді 2023 р. Цей документ заклав підвалини цілеспрямованої підтримки парламентської демократії в контексті відновлення України та процесу вступу до ЄС. Меморандум наголосив на важливості спільних заходів щодо відновлення та реформ в Україні. Сторони домовилися про тісну співпрацю у сферах стандартів парламентаризму, законотворчої діяльності, контролю й прозорості, сприяючи взаємодії між депутатами Українського та Європейського парламентів.

В цілому розвиток міжпарламентських зв'язків довів свою дієвість як у вимірі політичної платформи взаємовідносин ЄС і України, так і у вимірі наближення українського суспільства до ціннісних орієнтирів європейської спільноти, де головним залишається збереження демократії, стабільність соціально-економічного розвитку, гарантованість національної безпеки і суверенітету країни. Поглиблення відносин по лінії Європарламент – Верховна Рада України – це не тільки лобіювання тих інтересів, які становлять здатність реалізації завдань євроінтеграційного процесу України, а й формування подальшого поступального розвою країни в межах Європейського Союзу як рівноправного члена, здатного бути носієм кращих здобутків перспектив інтеграційного процесу Європи.

Список використаних джерел

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Документ 984_011, поточна редакція — Редакція від 30.11.2023, підстава - 845_003-23, 845_004-23. ULR: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011/page#Text

2. Президент України зустрівся з Президентом Європарламенту Робертою Мецолою у Києві. 2 квітня 2022 року. ULR: https://www.president.gov.ua/news/ prezident-ukrayini- zustrivsya-z-prezidentom-yevroparlamentu-74025

3. Політична асамблея ЄНП одноголосно ухвалила Резолюцію на підтримку України, яку вніс лідер «Євросолідарності» Петро Порошенко ULR: https://eurosolidarity.org/2024/11/22/politychna-asambleya-yenp-uhvalyla-rezolyucziyu-na-pidtrymku-ukrayiny-yaku-vnesla-yevropejska-solidarnist/

4. Меморандум про взаєморозуміння між Верховною Радою України та Європейським Парламентом про спільні рамки парламентської підтримки та підвищення інституційної спроможності. Документ n0002001-15, поточна редакція — Підписання від 03.07.2015. ULR: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0002001-15#Text

УДК 347.91:341.17EU:340.5

Олександр ІОФФЕ,
аспірант кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Oleksandr IOFFE,
Taras Shevchenko National University of Kyiv: Kyiv, UA Postgraduate student (Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service, Department of Parliamentarism)
https://orcid.org/0009-0003-9032-4331

Науковий керівник: ***Надія МАКСІМЕНЦЕВА,*** *доктор юридичних наук, доцент кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

МОДЕЛІ ТА ПРОЦЕДУРИ ВИКОНАННЯ СУДОВИХ РІШЕНЬ У КРАЇНАХ ЄС І В УКРАЇНІ ТА ЇХ СТРАТЕГІЧНА РОЛЬ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

MODELS AND PROCEDURES FOR THE ENFORCEMENT OF COURT DECISIONS IN THE EU AND UKRAINE AND THEIR STRATEGIC ROLE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION AND POST-WAR RECONSTRUCTION

The article analyzes the enforcement systems in the EU and Ukraine, emphasizing their strategic importance for European integration and post-war recovery. The article compares public, private and mixed models of organization of the enforcement service. Ways to increase efficiency through procedural innovation and digitalization (e-CODEX, automated seizure, e-auctions) are considered, based on CEPEJ data. The need to balance creditor rights and debtor protection in accordance with European standards (Rec(2003)17) is emphasized. Recommendations for Ukraine on reforming the enforcement system, including deepening digitalization, improving the regulation of executors, protecting debtors, and monitoring performance, are formulated.
Keywords: *Enforcement, Rule of law, Digitalization of justice, Private enforcement officers, Efficiency of justice.*

Для забезпечення стабільної демократії та функціонування ринкової економіки в державі невід'ємною складовою є верховенство права, що забезпечує створення ефективної системи виконання судових рішень. Прийняття інвестором рішення інвестувати в ту чи іншу країну формується в тому числі довірою до судової системи. Так неможливість або надмірна тривалість виконання судових рішень підриває довіру до судової системи та нівелює цінність судового захисту. Для України, яка сьогодні в надскладних умовах проходить процес європейської інтеграції та потребує значних ресурсів для післявоєнного відновлення, побудова дієвої системи виконання судових рішень, що відповідає європейським стандартам, є одним з стратегічних пріоритетів. Досвід країн ЄС, проаналізований через призму академічних досліджень та офіційної статистики, пропонує цінні орієнтири для реформ, а також відображає проблеми з якими стикаються країни.

Моделі виконання судових рішень

Європейські системи виконання судових рішень мають Різноманітність моделей та спільні принципи.

Так системи виконання рішень судів в країнах ЄС мають значну різноманітність. Існує три основні моделі виконання рішень судів: державна, приватна та змішана.

Державна модель: передбачає, що виконавці - це державні службовці. Цю модель використовує Німеччина, Австрія, Хорватія, Італія, Мальта та деякі скандинавські країни - Данія, Швеція, Фінляндія.

Приватна модель: передбачає, що виконавці діють, як незалежні особи, що здійснюють професійну діяльність під наглядом держави. Країни, що використовують цю модель - Франція, Бельгія, Люксембург, Литва, Латвія, Естонія, Греція, Словаччина, Угорщина.

Змішана модель: відповідно країни мають, як інститут державних судових виконавців так і приватних. Проте в залежності від особливостей законодавства країни відрізняється акцент в пов-

новаженнях на виконання певних судових рішень в сторону державних чи приватних виконавців. Нідерланди, Польща, Болгарія, Іспанія, Португалія, Словенія, Румунія, Чехія, Ірландія і Кіпр мають змішану систему. Також до країн зі змішаною системою необхідно віднести і Україну, оскільки на сьогодні в країні діють, як державні так і приватні виконавці.

Дискусія щодо оптимальної моделі організації виконавчої служби триває. Прихильники моделі приватних виконавців зазначають на потенційні переваги: 1.Вища мотивація та ефективність виконання рішень через фінансову зацікавленість виконавця у результаті. 2.Зменшення навантаження на держбюджет оскільки система самофінансується за рахунок стягнення винагороди і відсутня необхідність в утриманні штату державних службовців. 3.Конкуренція між приватними виконавцями може стимулювати якість надання послуг.

Дослідження, проведені Міжнародним союзом судових виконавців, часто демонструють вищу ефективність приватних виконавців у країнах, де ця система добре налагоджена. Наприклад, реформа в Польщі із запровадженням приватних виконавців пов'язується з прискоренням процесів виконання, хоча й супроводжувалася дискусіями щодо методів їхньої роботи.

Водночас, критики системи вказують на такі ризики: 1. Надмірна комерціалізація, що може призвести до зловживань щодо боржників. 2. Нерівномірний доступ до послуг наприклад у менш прибуткових справах. 3. Складність забезпечення єдиних стандартів та контролю.

Державна модель забезпечує більшу соціальну орієнтованість та потенційно вищий рівень довіри населення, але може страждати від бюрократії та браку гнучкості.

Для України: Характерним є нерівномірне співвідношення державних та приватних виконавців. Проте ключовим є запровадження жорстких стандартів доступу до професії - освіта, іспити, репутація, системи нагляду, як з боку держави так і з боку асоціацій та механізмів відповідальності (дисциплінарної та майнової). При цьому приватні виконавці показують вищу ефективність стягнення в перерахунку на одного виконавця та демонструють більшу гнучкість та якість надання послуг стягувачам.

Незважаючи на існуючі відмінності, загальноєвропейські принципи, закріплені в рекомендаціях Ради Європи Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам щодо примусового виконання Rec(2003)17 [1] та практиці ЄСПЛ, наголошують на: ефективності забезпечення реального виконання у розумні строки. Пропорційності заходів примусу, що мають бути співмірними з сумою боргу та не повинні надмірно обмежувати права боржника. Відкритості, де сторони повинні мати доступ до інформації про хід виконавчого провадження. Професіоналізми та підзвітності виконавців в незалежності від статусу, виконавці мають діяти в рамках закону, дотримуватись етичних стандартів та нести відповідальність за свої дії.

Підвищення ефективності: Процедурні інновації та часові рамки

Країни ЄС постійно шукають шляхи оптимізації процедур виконання, які прямо впливають на підвищення ефективності та часові рамки виконання рішень. До таких кроків можна віднести стандартизацію форм та процедур. Використання типових форм заяв та постанов спрощує документообіг та робить його більш відкритим та зрозумілим сторонам. Спрощення процедури для задоволення малих вимог прискорює стягнення невеликих боргів, які є беззаперечними. Ще одним кроком є активне управління справами де застосовуються методи case management для контролю за строками виконання.

Статистика CEPEJ (Європейська комісія з питань ефективності правосуддя) показує значні відмінності в тривалості виконавчих проваджень між країнами, що часто корелює з рівнем процесуальної ефективності та ресурсним забезпеченням системи [2]. В даному звіті зазначається певне скорочення розгляду справ у першій інстанції по таким категоріям справ, як адміністративні та кримінальні проте за цивільними та комерційними справами спостерігається зростання середнього показника.

Окремо в зазначеному звіті виділено вплив війни в Україні на ефективність розгляду справ в Україні та зазначено, що не дивлячись на бойові дії та інші труднощі українській судовій системі вдалося зберегти показники розгляду цивільних справ у 2022 році. Зокрема, судовий процес у цивільних та господарських справах першої інстанції становив 168 днів, у адміністративних справах – 108 днів, а у кримінальних справах – 66 днів і Україна зберегла стандартний рейтинг розгляду у всіх трьох типах справ. Проте зазначено що з тривалістю війні ці показники можуть погіршуватись.

Цифрова трансформація. Безумовним вектором реформування системи виконання в ЄС та Україні є цифрова трансформація. Так можна виділити декілька основних напрямів діджиталізації - це:

Інтегровані електронні системи: Платформи, що об'єднують суди, виконавців, реєстри та банки. Провідним проектом ЄС в цій сфері можна вважати систему e-CODEX, яка дозволяє об'єднати існуючи національни системи держав членів ЄС та забезпечує транскордонний обмін судовими даними. Електронний документообіг: Подача документів, комунікація зі сторонами провадження, винесення постанов в електронній формі.

Автоматизація процесів: наприклад автоматизований арешт банківських рахунків. Так в Німеччині цей процес реалізований через централізований запит до федеральної служби фінансового нагляду BaFin, а в Литві через систему обмеження грошових коштів PLAIS[4]. Дослідження показують, що такі системи суттєво прискорюють процес заморожування активів.

Електронні аукціони: Проведення торгів арештованим майном онлайн підвищує відкритість та потенційно розширює коло учасників, що може сприяти отриманню вищої ціни [3]. Багато країн ЄС мають такі системи для реалізації майна з певними особливостям функціонування, що зумовлені законодавством країни. Україна не є виключенням та має систему реалізації арештованого майна СЕТАМ. Де реалізована можливість виконавцям виставляти майно до продажу на аукціони та отримувати результати проведення таких аукціонів.

В ЄС комплексної діджиталізації судової системи та виконання рішень, призвело до значного скорочення тривалості процесів та підвищення їх відкритості. Так в звіті [2] проаналізовано, що наприклад такі країни, як Естонія, Італія, Іспанія мають високий рівень впровадження та використання інформаційно-комунікаційних технологій в судових процесах. Проте наприклад Латвія, Румунія і Угорщина мають високий рівень впровадження, але низький рівень використання технологій, що свідчить про нерівномірний розподіл зусиль витрачених на впровадження та донесення необхідності його використання до потенційних користувачів.

Баланс інтересів: Права кредитора та Захист боржника

Європейський підхід наголошує на необхідності дотриманні балансу як прав кредитора так і захисті боржника. Так захист боржника включає: 1. Визначення майна та доходів, вільних від стягнення: Забезпечення мінімального необхідного рівня для життя (встановлення незнижуваного залишку на рахунках, захист соціальних виплат, основного житла за певних умов).Наприклад в Німеччині ці порогові значення індексуються відповідно до прожиткового мінімуму. 2. Процедурні гарантії: Право бути поінформованим про виконавчі дії, право на оскарження, доступ до правової допомоги. 3. Принцип відкритості: Оцінка співмірності заходів стягнення до суми боргу, наприклад щоб запобігти зверненню стягнення на дороговартісне майно при не співрозмірній сумі боргу. 4. Сприяння альтернативним механізмам: медіація, реструктуризація боргу, процедури банкрутства фізичних осіб, як спосіб виходу зі складної фінансової ситуації.

Для України: В умовах війни та повоєнного відновлення особливої ваги набуває соціальний аспект виконання. Необхідно забезпечити повну відповідність національного законодавства та практики європейським стандартам захисту боржника, зокрема, гарантувати захист мінімального доходу та соціально важливих активів, розвивати інститут банкрутства фізичних осіб який існує сьогодні законодавчо проте сама процедура не є досконалою.

Необхідні кроки для України

Для України: Необхідно вдосконалювати механізми доступу виконавців до інформації про активи, можливо, шляхом посилення міжвідомчої взаємодії та розгляду запровадження більш дієвого механізму декларування активів боржником, забезпечуючи при цьому належний захист персональних даних.

На основі досвіду ЄС для України доцільно: 1. Розробити комплексну стратегію реформи виконання рішень, що базується на даних та найкращих європейських практиках, з чіткими етапами та індикаторами успіху. 2. Поглиблювати діджиталізацію, забезпечивши інтероперабельність АСВП з усіма ключовими реєстрами та системами, розвивати електронні сервіси для сторін виконавчого провадження. 3. Удосконалити систему регулювання та нагляду за діяльністю виконавців в тому числі державних, шляхом посилення вимоги до професійної підготовки та етики, забезпечити незалежний та дієвий контроль (як державний, так і професійний), посилити відповідальність за зловживання. Імплементувати ефективні механізми виявлення та доступу до активів боржника, збалансовуючу їх із захистом даних. 4. Привести законодавство у повну відповідність до європейських

стандартів захисту прав боржників, враховуючи соціальні виклики воєнного та повоєнного періодів. 5. Запровадити систему постійного моніторингу ефективності на основі об'єктивних даних за стандартизованою методологією CEPEJ. За результатами такого моніторингу можна приймати рішення для коригування політик держави. 6. Активно використовувати інструменти міжнародного співробітництва та технічної допомоги ЄС для підтримки реформ.

Реформа системи виконання судових рішень – це не виключно технічне, а це стратегічне завдання для України. Побудова ефективної, відкритої та справедливої системи, що відповідає найкращим європейським стандартам та враховує уроки, висвітлені в наукових дослідженнях, є необхідною умовою для зміцнення верховенства права, покращення бізнес-клімату, залучення інвестицій для післявоєнної відбудови та успішної інтеграції до Європейського Союзу. Цей процес вимагає політичної волі, комплексного підходу та залучення всіх зацікавлених сторін.

Список використаних джерел

1. Рекомендація Rec (2003) 17. Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам щодо примусового виконання url:https://hcj.gov.ua/sites/default/files/field/rec_2003_17_2003_09_09.pdf

2. European commission for the efficiency of justice (CEPEJ) - Evaluation report - 2024 Evaluation cycle (2022 data) URL: https://rm.coe.int/cepej-evaluation-report-part-1-en-/1680b272ac

3. European commission for the efficiency of justice (CEPEJ) - Comparative study on the use of judicial e-auctions in the council of europe member states URL: https://rm.coe.int/cepej-gt-cyberjust-2023-1-en-judicial-e-auctions-comparative-study-/1680abb7b4

4. Незалежна асоціація банків України. Реформа служби судових приставів у Литві: ефективність, прозорість, якість. URL: https://nabu.ua/images/uploaded/sys_media_doc/doc_6cfdf0058ef2cb40d24dc8fc6dc99954.pdf

УДК 328(4-672ЕС:477+497.5+498)

Taras KORNELIUK,
1st year Master's student of specialty 281 «Public Administration and Management» Educational and Scientific Program «Parliamentarism and Parliamentary Activities» of the Department of Parliamentarism of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv
Тарас КОРНЕЛЮК,
студент 1-го курсу ОС «Магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» ОНП «Парламентаризм та парламентська діяльність» кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Науковий керівник: ***Лідія ДАНИЛЕНКО,*** *доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

THE PARLIAMENTARY DIMENSION OF THE EU INTEGRATION PROCESSES: LESSONS FROM CROATIA AND ROMANIA FOR UKRAINE

ПАРЛАМЕНТСЬКИЙ ВИМІР ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ: УРОКИ ХОРВАТІЇ ТА РУМУНІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ

Досвід Хорватії та Румунії демонструє, що ефективна робота парламентів є ключовою для успішної інтеграції країни до Європейського Союзу. Важливими елементами є створення спеціалізованих парламентських комітетів, посилення парламентського контролю, впровадження системних реформ у сферах боротьби з корупцією та судочинства, а також досягнення політичного консенсусу. Україна вже застосовує подібні механізми, зокрема включення до порядку денного «швидкого треку» для ухвалення євроінтеграційних законів. Врахування уроків Хорватії та Румунії дозволить підвищити ефективність українського парламентського супроводу євроінтеграції.
Ключові слова: профільні комітети, парламентський контроль, євроінтеграційні реформи, законодавство.

Croatia became a member state of the European Union on July 1, 2013. In 2012, Croatia held a referendum on EU accession, and then the Croatian parliament ratified the EU Accession Agreement. [9]

Romania became a member of the European Union on January 1, 2007. The accession treaty was signed in 2005 with the approval of the European Parliament. [3]

Formal agreements are important in institutionalizing relations between the EU and its candidate countries. Croatia signed the Stabilization and Association Agreement (SAA). [2] Similarly, Romania has signed an Association Agreement (European Agreement) with the EU. [4]

Croatian Sabor provided legal and political control over integration processes through various working bodies. Every year, the Sabor held parliamentary debates on the Croatian government's EU accession program. [10]

The Committee on European Integration was established in Sabor in 2000 to monitor the harmonization of the Croatian legal system with the EU legal system.

The Croatia-EU Joint Parliamentary Committee, established in 2004 under the Stabilization and Association Agreement, has served as a critical platform for political dialogue and exchange of experience between the Croatian Parliament and the European Parliament. It held 17 meetings before Croatia's accession. [9]

The National Committee in Croatia was established in 2005 and operated until 2011 to provide political oversight and assessment of the EU accession negotiations. It also served as a venue for parliamentary parties and the government to consult and discuss raising public awareness of EU issues. Decisions within the Committee were made by consensus, and it was composed of representatives of all parliamentary parties. [10]

Romania is an example of a country with strong parliamentary control over the European integration process. The Romanian Senate has established the Committee on European Affairs, which is actively involved in the scrutiny of European acts in accordance with the Lisbon Treaty. It defines specific senators (rapporteurs) as responsible for studying and reporting on each individual European document that comes before the Senate, as part of its function of scrutinizing European acts. This ensures a systematic approach to analyzing the large volume of European regulations and other documents. [8]

Croatia and Romania have implemented important legislative reforms, especially in crucial areas such as anti-corruption and the judiciary, to bring them in alignment with European Union standards as part of their EU accession process.

Croatia has launched specialized anti-corruption courts (SACCs) in the four largest district courts. The Bureau for the Fight against Corruption and Organized Crime (USKOK) was also strengthened to increase its effectiveness. In addition, the legal framework was improved to foster the confiscation of assets sourced from corruption. Also was created national police department dedicated to fighting corruption and organized crime. Croatia has also implemented reforms in areas such as human rights and minority protection. [6]

Romania has also undertaken legislative reforms in the area of anti-corruption. For example, the National Anti-Corruption Directorate (DNA) was established in 2002 and the National Integrity Agency (ANI) in 2007. Romania modified the Law on Anti-Corruption and Rule of Law in 2011, which affected the immunity from prosecution of high-ranking officials, allowing anti-corruption authorities to investigate high-ranking members of the Romanian parliament. The EU has been continuously monitoring these measures in Romania through the Cooperation and Verification Mechanism (CVM), which was introduced in 2007. In the context of the CVM, specific target benchmarks were set to improve reforms. The mechanism was officially closed in 2023. However, monitoring of Romania's progress in the areas covered by the mechanism continues as part of the annual rule of law cycle that influences all EU member states. Romania has also implemented reforms in the fields of child protection and minority integration. [1]

To speed up the adoption of EU-related legislation, the Verkhovna Rada of Ukraine introduced a «fast-track» mechanism (Draft law No. 8242). [7] The Verkhovna Rada Committee on European Integration serves as a key body for coordinating cooperation between Ukraine and the EU. Its role is similar to the specialized committees that were established in the parliaments of Croatia and Romania to manage the challenges of integration into the EU. [11]

Ukraine can learn some valuable lessons from Croatia and Romania's path to the EU:

A well-structured (even multi-level) approach to the creation of specialized parliamentary committees: several committees of the Verkhovna Rada should work comprehensively on Ukraine's EU integration process.

Ukraine needs systematic annual plans (even if they will change in the process) for harmonization of legislation with the EU acquis communautaire, because there is a huge amount of work to be done (35 sections organized into clusters).

The Ukrainian parliament should provide strong parliamentary control over the government's activities related to EU integration.

Development and cultivation of strong and consistent political will and consensus of all parliamentary fractions on the path to EU integration.

Ukraine is the first country in Europe to pay a high price for its European integration. Let's recall the events of the Revolution of Dignity, when Ukrainians stood on Euromaidan and even died with the flags of the European Union. Therefore, such a «bottleneck» as public skepticism about EU membership in Croatia is unlikely to be a challenge for Ukraine's European integration.

Ukraine should expect some special form of post-accession monitoring coming from the EU, especially in sectors where reforms are still ongoing or where there will be worries about the depth and sustainability of implementation. I believe that the lessons learned from the CVM in Romania will be taken into account. Therefore, another recommendation for Ukraine is to implement deep and sustainable reforms at the pre-accession stage, especially in the areas of rule of law, good governance, and economic stability. [5]

The experiences of Croatia and Romania show the role of national parliaments in harmonizing legislation, ensuring accountability, and maintaining political consensus during EU accession. Ukraine can draw key lessons from these cases, including strengthening parliamentary oversight, institutionalizing effective legislative processes, and implementing sustainable reforms in critical areas such as anti-

corruption and judicial independence. By proactively tackling institutional challenges and strengthening cross-party commitment to EU integration, Ukraine can improve its accession prospects while mitigating post-accession monitoring requirements. Overall, sustained political will, a strong institutional framework, and public engagement will be crucial for Ukraine's successful European integration.

References

1. Alexandru Hirsu. The Impact of the European Union on Corruption in Romania / Hamilton College ; advisor: Alan Cafruny, Ph. D. Professor of Government. – Levitt Research Fellowship-Summer 2015. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pol.illinoisstate.edu/downloads/student-life/conferences/Hirsu_European_Union_Corruption.pdf (дата звернення: 28.04.2025).

2. Croatia and the European Union – Negotiation Process // Ministry of Foreign and European Affairs of the Republic of Croatia. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mvep.gov.hr/services-for-citizens/access-to-information/croatia-and-the-european-union-245129/negotiation-process/245134 (дата звернення: 30.04.2025).

3. CVCE.eu. Chronology of the accession process of Croatia to the European Union. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.cvce.eu/content/publication/2008/1/10/3f7f0d87-c31a-4e40-acf8-cb1667d3d88e/publishable_en.pdf (дата звернення: 05.05.2025).

4. Econstor. European integration and the Western Balkans: A review of the economic benefits and challenges / L. Bartlett, 2019. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.econstor.eu/bitstream/10419/198069/1/ceswp-v02-i1-p074-084.pdf (дата звернення: 04.05.2025).

5. European Commission. Enlargement: New momentum for EU enlargement policy – key initiatives unveiled – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_4456 (дата звернення: 27.04.2025).

6. Hrcak.srce.hr. Croatia's Path Towards EU Accession: Institutional and Political Adjustments. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://hrcak.srce.hr/68761 (дата звернення: 01.05.2025).

7. NV.ua. Verkhovna Rada introduces fast-track for EU-related bills. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://english.nv.ua/nation/verkhovna-rada-introduces-fast-track-for-eu-related-bills-50488206.html (дата звернення: 29.04.2025).

8. Parlamentul României – Senatul României. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.senat.ro (дата звернення: 30.04.2025).

9. Sabor.hr. Chronology of important dates in the EU accession process. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.sabor.hr/en/european-affairs/sabor-eu-accession-process/chronology/chronology-important-dates-eu-accession (дата звернення: 01.05.2025).

10. Sabor.hr. Sabor and the EU Accession Process. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.sabor.hr/en/european-affairs/sabor-eu-accession-process (дата звернення: 02.05.2025).

11. Сайт Верховної Ради України – Комітет з питань інтеграції України до Європейського Союзу. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://comeuroint.rada.gov.ua/ (дата звернення: 28.04.2025).

УДК 004.8:342.5:323.1:339.9

Ольга КРАВЧУК,
кандидат політичних наук, доцент кафедри соціально-гуманітарних дисциплін і філософії Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова
Olha KRAVCHUK,
Candidate of Political Science, Associate Professor of the Department of Social and Humanitarian Disciplines and Philosophy of the Admiral Makarov National University of Shipbuilding
https://orcid.org/0000-0001-7802-1934

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ПАРЛАМЕНТАРИЗМІ: НОВІ МЕТОДИ ЗБОРУ ТА АНАЛІЗУ ГРОМАДСЬКОЇ ДУМКИ ДЛЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN PARLIAMENTARISM: NEW METHODS OF COLLECTING AND ANALYZING PUBLIC OPINION FOR UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY

The article considers the role of artificial intelligence (AI) in the parliamentarism of Ukraine, with an emphasis on new methods of collection and analysis of public opinion. The use of AI can improve the effectiveness of the parliamentary process, providing a deeper understanding of public moods and needs, which is critical for the development of the country's European integration strategy. Modern technologies, such as big data analytics, natural language processing (NLP) and social networks that provide opportunities for monitoring and public opinion analysis have been examined. The advantages and challenges associated with the introduction of AI into political processes, as well as the prospects for the use of these technologies to enhance transparency and accountability of power, are highlighted. The article proposes recommendations on the integration of the AI into public policy for the successful implementation of Ukraine's European integration goals.
Keywords: *artificial intelligence, parliamentarism, European integration, public administration, data analysis, political technologies.*

Штучний інтелект (ШІ) стає важливим інструментом для підвищення ефективності роботи парламенту, пропонуючи рішення в кількох ключових напрямках. Використання технологій ШІ дозволяє законодавцям обробляти величезні обсяги даних, що сприяє швидкому отриманню зіставної інформації та аналізу різних питань, пов'язаних із законодавством. За допомогою інструментів ШІ можна аналізувати законопроєкти, виявляючи корисні патерни та статистичні дані. Це дозволяє оцінювати можливий вплив нових законів на різні групи населення. Завдяки машинному навчанню системи також можуть оцінювати результати минулих рішень, виводячи висновки про вплив раніше прийнятих законів на суспільство і економіку. Також ШІ значно спрощує процес обробки запитів громадян. Впровадження чат-ботів та віртуальних асистентів дає можливість громадянам отримувати швидкі відповіді на запитання про роботу парламенту, статути та процедури голосування, економлячи час і ресурси. Системи на основі ШІ також здатні класифікувати та аналізувати запити громадян, виявляючи найпоширеніші проблеми та тенденції, що дозволяє парламенту більш оперативно реагувати на виклики суспільства.

ШІ може сприяти адаптації політики до потреб населення. Завдяки аналітичним можливостям, парламент може проводити швидкі опитування, визначаючи актуальні проблеми та побажання громадян. Це допомагає формувати політику, що дійсно відповідає реальним потребам. Використання алгоритмів для симуляції потенційних наслідків політичних рішень також зменшує ризики, пов'язані з ухваленням нових законодавчих актів.[1]

Отже, інтеграція ШІ у діяльність парламенту має потенціал для значного підвищення ефективності, прозорості та адаптивності законодавчого процесу, що в кінцевому підсумку веде до покращення взаємодії між державою та громадянами.

Разом ці можливості створюють передумови для більш прозорого, швидкого та ефективного парламентського процесу, який буде краще реагувати на виклики часу та потреби суспільства.

Застосування штучного інтелекту (ШІ) для аналізу настроїв суспільства є важливим інструментом у формуванні адекватних законодавчих ініціатив. Такий аналіз дозволяє парламентаріям от-

римувати усвідомлену інформацію про думки, погляди та емоційний склад громадян щодо різних соціальних, економічних і політичних питань. Завдяки методам обробки природної мови (NLP) ШІ може аналізувати великі обсяги текстової інформації, такої як публікації в соціальних мережах, коментарі на форумах та статті новин. Це дозволяє виявляти ключові теми, які викликають найбільший інтерес або занепокоєння у громадськості. Також алгоритми ШІ можуть класифікувати тексти за емоційним забарвленням, виявляючи позитивні, негативні або нейтральні настрої. Це допомагає парламенту розуміти, які питання викликають незадоволення або, навпаки, підтримку серед населення. ШІ може активно відстежувати обговорення в соціальних мережах, що дозволяє оперативно реагувати на зміни в настроях громадськості, особливо під час важливих політичних подій або криз, коли громадська думка може швидко змінюватися. Важливість такого аналізу полягає в тому, що він може інформувати законодавців про актуальні проблеми, на які необхідно звернути увагу, і допомогти у формуванні законодавчих ініціатив, що відповідають реальним потребам населення. Наприклад, якщо аналіз показує зростаюче занепокоєння щодо екологічних питань, парламент може ініціювати нові закони, спрямовані на захист довкілля. [1]Таким чином, застосування ШІ для аналізу настроїв суспільства підвищує можливості парламенту у створенні ефективної та своєчасної політики, що базується на реальних даних і потребах громадян.

Використання аналітики великих даних для збору інформації з широкого спектра джерел, включаючи соціальні медіа, онлайн-опитування та інші платформи, стає дедалі більш важливим інструментом для прийняття рішень у політиці, бізнесі та суспільстві загалом. Аналітика великих даних дозволяє обробляти величезні обсяги інформації, що надходить із різних джерел, допомагаючи виявляти тренди, патерни і закономірності, які можуть бути неочевидними при традиційному аналізі даних.[2]

Соціальні медіа є одним із найбільших джерел даних, що постійно генеруються користувачами. Платформи, такі як Facebook, Twitter та Instagram, надають безліч інформації про настрої, уподобання та поведінку громадян. За допомогою аналітичних інструментів можна відстежувати обговорення, коментарі та реакції на різні події або політичні рішення, що дозволяє отримати свіжу ідентифікацію суспільних настроїв.

По-друге, онлайн-опитування є ще одним важливим інструментом збору даних. Їх можна використовувати для визначення громадської думки щодо конкретних питань, законодавчих ініціатив або соціальних проблем. Завдяки використанню великих даних можна аналізувати результати опитувань у реальному часі, виявляючи відмінності між різними групами населення, такими як за віком, статтю, регіоном або соціальною статтею.[3]

Збільшення прозорості урядової діяльності через доступність та всебічність аналізу громадських настроїв є важливим аспектом сучасного управління. Коли уряди активно використовують інструменти аналізу громадських настроїв, це не лише покращує їхню здатність реагувати на потреби суспільства, але й підвищує рівень довіри з боку громадян. Уряди, які відкрито демонструють розуміння та врахування громадських настроїв, створюють позитивний імідж і підвищують рівень довіри серед населення. Коли громадяни бачать, що їхня думка враховується при ухваленні рішень, вони відчувають більшу залученість у політичний процес.

Завдяки технологіям великих даних та аналітики, інформація про громадські настрої може бути представлена у зрозумілому та доступному форматі. Наприклад, візуалізація даних через графіки та діаграми дозволяє легше зрозуміти складні тенденції та проблеми, які турбують суспільство. Такі візуалізації можна публікувати на офіційних урядових платформах, що надає громадянам можливість самостійно ознайомлюватися з актуальними настроями та проблемами, що підвищує загальну прозорість.[3]

Активний моніторинг громадських настроїв дозволяє урядам оперативно виявляти проблеми і реагувати на них ще до того, як вони переростуть у серйозні соціальні конфлікти. Проведення регулярних опитувань і аналізу зібраних даних демонструє, що уряд уміє слухати своїх громадян, спілкуватися з ними та враховувати їх думки при формуванні політики. Це допомагає не лише запобігати критиці, а й активізувати позитивні відгуки про діяльність уряду.

Збільшення прозорості урядової діяльності через аналіз громадських настроїв створює основу для більш ефективного управління, залучення громадян до політичних процесів та формування політики, яка реально відповідає потребам суспільства. Це також слугує запобіжником корупції і зловживань, оскільки суспільство стає більш обізнаним і вимогливим до дій влади.

Використання мобільних додатків та онлайн платформ для покращення інтерактивності між громадянами та владою стало важливим інструментом у сучасному управлінні. Ці технології дозволяють створювати нові канали комунікації, що спрощують взаємодію між урядом і населенням, дозволяючи громадянам активно залучатися до процесів прийняття рішень та контролю за діяльністю влади [1].

Таким чином, інтеграція ШІ-технологій до процесів політичного управління не лише покращує якість даних, отриманих від громадян, а й істотно підвищує швидкість їх обробки, що дозволяє оперативно реагувати на зміни в суспільних настроях. Сучасні інструменти, такі як алгоритми обробки природної мови та аналітика великих даних, забезпечують глибоке розуміння потреб і побоювань населення, що є основою для формування адекватної політики. Завдяки цьому, український парламент може більш точно адаптувати свої рішення до реалій, з якими стикається суспільство, що, у свою чергу, покращує довіру громадян до державних інститутів.

Список використаних джерел

1. Бінько І. Публічне управління і публічне адміністрування: співвідношення понять. Вісник АПСВТ, 2020, № 3-4. С. 41 – 47. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_3-4_2020-41-47.pdf.

2. Гошовська, В. А. (2022). Домінуюча роль парламенту в розвитку сучасного парламентаризму в Україні. *Державна служба України: сучасні виклики та перспективи повоєнної трансформації : матеріали круглого столу (Київ, 17 черв. 2022)*.

3. Дослідження цифрової грамотності в Україні. https://osvita.diia.gov.ua/uploads/1/8800-ua_cifrova_gramotnist_naselenna_ukraini_2023.pdf

УДК 328.18:342.5(477):061.1ЄС

Інна МАРКУС,
аспірантка 4-го курсу спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Inna MARKUS,
4th year postgraduate student in specialty 281 «Public Management and Administration» of the Department of Parliamentarism of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv
https://orcid.org/0000-0002-8203-7151

Науковий керівник: ***Надія МАКСІМЕНЦЕВА,*** *доктор юридичних наук, доцент кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ЛОБІЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОСИЛЕННЯ ПАРЛАМЕНТАРИЗМУ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ

THE INSTITUTIONALISATION OF LOBBYING AS A TOOL FOR STRENGTHENING PARLIAMENTARISM IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY

The article examines the institutionalization of lobbying as a critical means to reinforce democratic governance in Ukraine's European integration context. It analyses EU approaches to regulating interest representation, grounded in transparency, accountability, and accessibility. The adoption of the Law of Ukraine «On Lobbying» (2024) is presented as a step towards legitimising engagement between stakeholders and public institutions. The paper argues that formalised lobbying enhances trust in parliamentary procedures, improves legislative quality, and helps reduce informal influence. Emphasis is placed on aligning Ukrainian governance frameworks with European standards to strengthen parliamentary capacity and democratic participation.
Keywords: *democratic participation, interest representation, transparency register, legal framework.*

Європейська інтеграція України передбачає не лише адаптацію законодавства до стандартів ЄС, але й трансформацію інституційних основ державного управління. Одним із таких елементів є врегулювання процесу лобіювання, що до недавнього часу залишалося поза межами правового поля України. Прийняття Закону України «Про лобіювання» у 2024 році стало важливим кроком у напрямку прозорості та підзвітності взаємодії між представниками інтересів та органами влади.

Поняття інституціоналізації лобіювання трактується у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі як процес формального визнання і регулювання діяльності суб'єктів впливу на органи публічної влади. За визначенням Дж. Беррі, лобіювання – це «спроба впливати на прийняття політичних рішень поза рамками офіційних процедур» [7]. Сучасні науковці, такі як С. Шевчук [5], наголошують, що лобізм у демократичному суспільстві є інструментом репрезентації інтересів, а не лише засобом політичного тиску.

Європейський Союз виробив низку стандартів у сфері прозорості лобістської діяльності. Зокрема, у 2011 році ЄС запровадив Реєстр прозорості (Transparency Register) для інституцій Європейського Парламенту та Європейської Комісії, що став взірцем відкритості для країн-кандидатів на вступ [8].

У країнах-членах ЄС, таких як Німеччина, Франція, Литва, Польща, Ірландія, законодавче врегулювання лобіювання дозволяє контролювати взаємодію між політичними інститутами та зацікавленими групами, сприяючи ефективнішому демократичному представництву.

23 лютого 2024 року Верховна Рада України ухвалила Закон України «Про лобіювання» (№ 3606-IX), який був підписаний Президентом 12 березня 2024 року [4]. Закон визначає правові засади лобістської діяльності, встановлює вимоги до суб'єктів лобіювання, передбачає створення Реєстру прозорості при НАЗК та запроваджує механізми звітності та контролю [3].

Первісно передбачалось, що закон вводеться в дію не пізніше 1 січня 2025 року[1]. Однак у листопаді 2024 року Верховна Рада відтермінувала крайній термін до 1 вересня 2025 року [2].

Інституціоналізація лобізму передбачає ухвалення законодавства, яке:

– чітко визначає поняття лобізму;

– встановлює обов'язкову реєстрацію лобістів;

– регламентує процедури взаємодії з депутатами та комітетами;

– передбачає відповідальність за порушення етичних норм.

Такі кроки дозволяють закріпити публічну підзвітність, прозорість законодавчого процесу та зростання якісного парламентського представництва, що є наріжним каменем демократичного парламентаризму.

Угода про асоціацію між Україною та ЄС вимагає підвищення прозорості та ефективності демократичних інститутів, включно з парламентом. У «Звіті про імплементацію Угоди про асоціацію» Європейська комісія неодноразово наголошувала на потребі врегулювання механізмів впливу бізнесу та громадськості на політичні рішення [6].

Розробка та впровадження закону про лобіювання дозволить Україні не лише зміцнити інституційну спроможність парламенту, але й виконати зобов'язання в рамках гармонізації з європейським acquis.

Інституціоналізація лобіювання в Україні є необхідною умовою для підвищення ефективності парламентаризму в умовах євроінтеграції. Вона сприяє зміцненню легітимності парламентських процедур, зменшенню неформального впливу, розширенню демократичної участі та формуванню культури публічної політики.

Запровадження прозорих інституційних механізмів лобіювання — не лише крок до європейських стандартів, але й стратегічна умова посилення довіри громадян до влади та консолідації демократичного суспільства.

Список використаних джерел

1. Верховна Рада України прийняла Закон про доброчесне лобіювання. Верховна Рада. 2024. України. URL: https://www.rada.gov.ua/news/razom/246963.html

2. Коментар НАЗК щодо запровадження Реєстру прозорості. Національне агентство з питань запобігання корупції. 2024. URL: https://nazk.gov.ua/uk/novyny/

3. Президент підписав Закон України «Про лобіювання». Верховна Рада України. 2024. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/247403.html

4. Про лобіювання: Закон України №3606-IX від 23.02.2024. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3606-20#Text

5. Шевчук С. Лобіювання в контексті європейської політичної культури: нормативний аспект. Вісник Національної академії правових наук України. 2020. №1. С. 98-108.

6. Commission Analytical report on Ukraine's alignment with the EU acquis. 2023. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/commission-analytical-report-ukraines-alignment-eu-acquis_en

7. Berry J.M. Lobbying for the People: The Political Behavior of Public Interest Groups. Princeton University Press. 1977.

8. European Commission. Transparency Register. 2025. URL: https://transparency-register.europa.eu/find-out-more/statistics_en

УДК 342.3

Ігор РЕЙТЕРОВИЧ,
кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Ihor REITEROVYCH,
PhD in Political Science, Associate Professor 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/0000-0001-7852-1373

НАПРЯМИ ПОСИЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКОГО ПАРЛАМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ

DIRECTIONS FOR STRENGTHENING THE INSTITUTIONAL CAPACITY OF THE UKRAINIAN PARLIAMENT IN THE CONTEXT OF THE EUROPEAN INTEGRATION STRATEGY OF UKRAINE

The article analyses the main components that determine the institutional capacity of parliament, which are designed to help parliaments in a systematic analysis of their activities, identifying their strengths and weaknesses, as well as in formulating recommendations for the development and implementation of relevant reforms. It is noted that the presented criteria can be most effectively applied in developed democratic systems, where the key factor is stability and institutional continuity. Accordingly, in Ukraine they are implemented with certain features.
The main directions for increasing the institutional capacity of the Verkhovna Rada of Ukraine are identified, namely, reform of the legislative process, continuing work on adapting Ukrainian legislation to European standards, ensuring transparency and accountability of the parliament. The implementation of these initiatives will contribute to increasing the institutional capacity of the Verkhovna Rada and ultimately – more effective European integration of Ukraine.
Keywords: *institutional capacity, parliament, European integration, legal regime of martial law, legislative process.*

Спроможність органів публічної влади у світовій практиці вимірюється за допомогою певних оцінок та критеріїв, які, враховуючи сучасні глобальні тенденції, не є сталими та перебувають у процесі динамічних змін. Тим не менше, якщо ми говоримо про інституційну спроможність парламенту, то вона як правило визначається через наступні складові: 1) репрезентативність парламенту; 2) парламентський контроль над виконавчою владою; 3) законодавча спроможність парламенту; 4) прозорість та доступність парламенту; 5) підзвітність парламенту; 6) участь парламенту в міжнародній політиці [с. 12].

Зазначені критерії покликані допомогти парламентам у систематичному аналізі їхньої діяльності, визначенні їхніх сильних та слабких сторін, а також у формулюванні рекомендацій щодо розвитку та проведення актуальних реформ.

Водночас слід констатувати, що представлені критерії найефективніше можуть бути застосовані у розвинутих демократичних системах, де ключовим фактором є стабільність та інституційна тяглість. Ні перше, ні друге не є характерною ознакою України. Це пов'язано з цілим комплексом як суб'єктивних, так і об'єктивних причин.

До перших, безумовно, слід віднести домінування неформальних інститутів та практик у політичній системі, низьку якість політичної еліти в цілому та правлячої еліти зокрема, перманентні політичні кризи, до других – зовнішньополітичні виклики та російсько-українську війну. Саме війна четвертий рік безпосередньо впливає на розвиток українського парламентаризму та інституційну спроможність Верховної Ради України.

Діяльність останньої регулюється правовим режимом воєнного стану, який був запроваджений 24 лютого 2022 року указом Президента України [2]. Останній передбачає «надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та

забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності» [3]. Разом з тим, повноваження Верховної Ради України під час дії воєнного стану збереглися – змінився тільки їх характер, що об'єктивно пов'язано з новими пріоритетами.

Так, у парламенті було створено неформальну «оборонну коаліцію» з усіх депутатських фракцій та груп (навіть опозиційних), запроваджено режим роботи за принципом консенсусу. Як наслідок, майже на кожному засіданні народні депутати ухвалювали близько двадцяти законопроектів і постанов. Так, станом на літо 2023 року Верховна Рада України ухвалила 456 законів, 287 проектів яких було зареєстровано у 2022 році, що значно більше, ніж у довоєнні роки [1].

Водночас показово, що всі засідання (на яких присутні в середньому 340-350 народних депутатів) традиційно проходили в сесійній залі Верховної Ради України (хоча порядок денний, як і точний час засідання не анонсувалися з міркувань безпеки), що має важливе символічне значення під час війни. Крім того, у парламенті неодноразово виступали президент України та представники інших держав, які підтримують Україну.

Зазначимо, що значна частина народних депутатів з різних фракцій та груп (і набагато більша кількість депутатів місцевих органів влади) від початку повномасштабної агресії Росії поєднувала роботу у Верховній Раді зі службою у Збройних силах України, загонах територіальної оборони або волонтерською діяльністю. В цілому лише близько двох десятків народних депутатів регулярно пропускали засідання парламенту. Частина з них або виїхали з країни, або пішли на колаборацію з ворогом, отримавши відповідні підозри у державній зраді. Тобто, мова йде фактично про поодинокі випадки, що свідчить про достатньо високу якість депутатського корпусу.

Однак повномасштабна війна ще більше загострила проблеми, пов'язані з специфікою функціонування представницьких органів влади, внутрішньою структурою парламенту, правами та обов'язками парламентарів, що негативно вплинуло на якість роботи вищого державного законодавчого органу. Це, у свою чергу, призводить до необхідності підвищення інституційної спроможності Верховної Ради, адже це є важливою складовою євроінтеграційної стратегії України. Вважаємо, що українському парламенту у даному контексті слід зосередитися на наступних аспектах:

▪ реформа законодавчого процесу (зокрема, підвищення ефективності правотворчої діяльності, удосконалення координації між парламентом і Урядом, у тому числі шляхом впровадження обов'язкового аналізу кожного законопроєкту на відповідність існуючому законодавству, запровадження автоматизованих систем для роботи з документами, що повинно забезпечити більшу прозорість та ефективність законотворчого процесу);

▪ продовження роботи з адаптації українського законодавства європейським стандартам;

▪ забезпечення прозорості та підзвітності парламенту (сприяння підвищенню рівня довіри громадян до парламенту, розробка стратегії переходу до електронного парламентаризму тощо).

Реалізація цих ініціатив сприятиме підвищенню інституційної спроможності Верховної Ради і у підсумку – більш ефективній європейській інтеграції України.

Список використаних джерел

1. Парламент в умовах війни: приклад України (24 лютого 2022 року – 30 червня 2023 року). Емпіричний звіт. С. 64–65. URL: https://internews.ua/storage/app/media/rang/VRU-under-war-conditions-UA.pdf

2. Про введення воєнного стану в Україні. Указ Президента України. URL: https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397

3. Про правовий режим воєнного стану. Закон України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text

4. Benchmarking and Self-Assessment for Parliaments. O'Brien, M., Stapenhurst, R., & Trapp L. von (Eds.). WORLDBANKGROUP. 2016. 325 p. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/595271468178774510/pdf/104283-PUB-Box394877B-PUBLIC.pdf

УДК 328(477):341.171(4ЄС)

Кирило ТИМОШЕНКО,
аспірант кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Kyrylo TYMOSHENKO,
postgraduate student 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

Науковий керівник: ***Валентина ГОШОВСЬКА,*** *доктор політичних наук, професор, завідувач кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

ПАРЛАМЕНТАРИЗМ ЯК ІНСТИТУЦІЙНА ОСНОВА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО КУРСУ УКРАЇНИ

PARLIAMENTARISM AS AN INSTITUTIONAL FOUNDATION OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION

This paper examines the role of parliamentarism as a fundamental institutional component in the implementation of Ukraine's European integration course. It highlights the critical functions of the Verkhovna Rada of Ukraine in aligning national legislation with the acquis communautaire and in facilitating structural reforms required by the EU-Ukraine Association Agreement. The study underscores the importance of enhancing the institutional capacity of the Ukrainian parliament, including professional development of parliamentary committees, inter-institutional coordination, and digitalization of legislative processes. Special attention is paid to the role of parliamentary oversight mechanisms in ensuring transparency and accountability in the implementation of European integration commitments. Strengthening parliamentarism is presented as a prerequisite for effective democratic governance and successful European integration.
Keywords: *parliamentarism, European integration, Verkhovna Rada of Ukraine, legislative harmonization, institutional capacity, acquis communautaire.*

Парламентаризм в Україні виконує визначальну функцію в забезпеченні реалізації стратегічного курсу держави на європейську інтеграцію, що нормативно закріплений у Конституції України та конкретизований в положеннях Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. У цьому контексті Верховна Рада України виступає не лише як орган законодавчої влади, а й як ключовий суб'єкт формування та просування політичного й нормативного порядку денного в сфері європейської інтеграції.

Формування наукового підґрунтя сучасного українського парламентаризму нерозривно пов'язане з розвитком вітчизняної Наукової школи парламентаризму під керівництвом професора Валентини Гошовської. У сучасних політичних системах парламент виступає однією з основних гілок влади, а його функціонування ґрунтується на традиціях і принципах раціональної організації влади. Як слушно зазначає В. Гошовська: «парламентаризм не може існувати без парламенту, а парламент не може існувати без найважливіших елементів парламентаризму, які за певних обставин можуть бути втраченими. Це розподіл влади, представництво, законність» [1, с. 12]. Попри це, в науковій думці досі відсутній єдиний підхід до розуміння основ парламентаризму. Це пояснюється тим, що, за визначенням В. Гошовської, *«парламентаризм є складною та багатогранною політико-правовою та соціальною матерією. В ній проявляються особливості історичного моменту, суспільного та державного буття кожної конкретної держави або їх груп, національних конституційних традицій, конституційної культури, менталітету та політичної волі народу»* [2, с. 280].

Гармонізація законодавства України з acquis communautaire вимагає послідовної нормотворчої діяльності, яка охоплює різні галузі: правосуддя, конкуренцію, державну допомогу, екологію, цифрову трансформацію тощо. За даними Звіту про виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2024 рік, який підготовлений Урядовим офісом координації європейської та євроатлантичної інтеграції Секретаріату Кабінету Міністрів України, Україна виконала 81% всіх зобов'язань за Угодою про асоціацію між Україною і Європейським Союзом за 2014-2024 роки [3].

Ефективність законодавчої адаптації залежить від інституційної спроможності парламенту, що передбачає професійну підготовку членів профільних комітетів, інституціоналізацію співпраці з урядом і громадянським суспільством, цифровізацію процедур підготовки законопроєктів.

Окрему увагу слід приділити парламентському контролю. Верховна Рада має посилити моніторинг за виконанням євроінтеграційних зобов'язань урядом. Контрольні повноваження реалізуються через політичне звітування, депутатські запити, роботу ТСК.

Таким чином, парламентаризм є визначальним інститутом демократичної держави, який забезпечує легітимність та ефективність процесів прийняття політичних рішень. У контексті європейської інтеграції України парламент відіграє ключову роль у формуванні та реалізації політики відповідності стандартам і нормам Європейського Союзу. Верховна Рада України не лише ухвалює нормативно-правові акти, що забезпечують імплементацію acquis communautaire, але й здійснює парламентський контроль за виконанням євроінтеграційних зобов'язань, тим самим посилюючи підзвітність виконавчої влади.

Успішна реалізація євроінтеграційного курсу вимагає не просто механічного перенесення норм ЄС до національного законодавства, а й глибокого осмислення принципів європейського парламентаризму, зокрема верховенства права, розподілу влади, ефективного представництва та відкритості політичного процесу. Сучасні виклики, пов'язані з безпековими, економічними та інституційними трансформаціями, вимагають від парламенту гнучкості, фаховості та посиленої співпраці з іншими гілками влади й громадянським суспільством.

Саме парламентська гілка влади здатна стати стабілізуючим і модернізуючим чинником у процесі європейської інтеграції, формуючи засади сталого політичного розвитку, демократичного врядування та правової держави в Україні.

Список використаних джерел

1. Гошовська В. Сучасні тренди і проблеми розвитку парламентаризму в Україні. 30 років незалежності України: досягнення, виклики, перспективи : матеріали міжнар. наук.практ. конф. (Київ, 10 верес. 2021 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, О. М. Андрєєвої, В. А. Гошовської. Київ : ННІ ПУДС КНУ, 2021. С. 11-13.

2. Парламентаризм: підручник. 2-ге вид., допов. й розшир.; за ред. В.А. Гошовської. Київ : НАДУ, 2019. 704 с.

3. Звіт про виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2024 рік. 2024. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/Zvit-pro-vykonannya-Ugody-pro-asotsiatsiyu-za-2024-rik.pdf

УДК 32.328

Юлія ШЕСТАКОВА,
доктор філософії з політології, асистент кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Yuliia SHESTAKOVA,
Ph.D in Political Sciences, 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/0000-0003-1060-4521

РЕПУТАЦІЯ ПАРЛАМЕНТАРЯ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВЕКТОР ДЕМОКРАТИЧНОГО ОНОВЛЕННЯ

REPUTATION OF A PARLIAMENTARIAN: THE EUROPEAN INTEGRATION VECTOR OF DEMOCRATIC RENEWAL

This article explores the concept of a parliamentarian's reputation as a vital factor in building the legitimacy of representative institutions during Ukraine's European integration process. Reputation is viewed as a manifestation of trust and responsibility within democratic governance. The paper argues that a well-established reputational framework can stimulate institutional development and strengthen democratic norms. Drawing on European experience, the author proposes strategies for improving ethical oversight and public accountability among legislators. The research emphasizes that incorporating reputation into the architecture of governance is essential for reinforcing political culture in transitional democracies, including Ukraine.
Keywords: *reputation, parliamentarianism, democratic renewal, public accountability.*

У сучасних умовах демократичного поступу України в напрямі ЄС постає завдання не лише гармонізації законодавства, але й посилення суспільної довіри до інститутів представницької влади. Центральним чинником легітимності парламентаризму виступає репутація народного депутата – ціннісний індикатор публічної доброчесності, ефективності, відповідальності та відкритості парламентаря перед суспільством.

Політико-правові науки часто визначають репутацію парламентаря як форму соціального капіталу, що виникає в результаті взаємодії між особистою поведінкою депутата та зовнішньою оцінкою з боку громадськості, медіа незалежними інституціями контролю.

У провідних демократичних країнах сформовано практику політичної та етичної відповідальності парламентарів на основі чітких стандартів поведінки, які як правило, містяться в етичних кодексах, а також функціонування незалежних парламентських етичних комісій.

Інтеграція України до європейського правового простору передбачає імплементацію стандартів прозорості, доброчесності та відповідальності. У цьому контексті репутація парламентаря повинна розглядатися не лише як моральна категорія, а як політико-правовий інструмент демократичного оновлення, що забезпечує відповідність представницького мандату інтересам виборців.

Згідно з Комунікацією Європейської Комісії про верховенство права (COM(2019) 343 final), репутаційна складова політичного процесу набуває значення у контексті підзвітності та прозорості діяльності інститутів влади. Зокрема, йдеться про посилення механізмів контролю за конфліктом інтересів, недопущення корупційних практик та підзвітність парламентарів за використання публічних ресурсів [1].

В українських реаліях проблема репутації парламентаря має політичне та правове коріння. Аналіз матеріалів Національного агентства з питань запобігання корупції та звітів Комітету виборців України вказує на стійке несприйняття суспільством парламентарів, що мають ознаки недоброчесності, незважаючи на юридичну відсутність формальних порушень.

Варто звернути увагу на досвід Італії, де парламентська комісія з етики має повноваження тимчасово усувати депутатів від участі в пленарних засіданнях у разі порушення етичних стандартів, що впливають на їхню репутацію [2]. У Швеції застосовується принцип *public shame*, коли порушення етичних норм не тягне юридичної відповідальності, однак спричиняє політичну кару через суспільне осудження [3].

Застосування європейських моделей потребує адаптації до українського контексту, але напрям є очевидним: репутація депутата повинна бути елементом політико-правової культури, а не лише особистою характеристикою.

Репутація парламентаря включає в себе наступні елементи: особисті якості, освіту, досвід політичної діяльності, комунікативні якості, професійні якості, рівень довіри, рівень очікувань, результати політичної діяльності та дотримання законодавства [4].

У світлі євроінтеграційних прагнень України репутація народного депутата виступає важливим показником якості демократичних перетворень і рівня суспільної консолідації. Для її системного впровадження у публічне управління необхідно:

– розробити та ухвалити етичний кодекс поведінки парламентарів;

– забезпечити діяльність незалежного органу з нагляду за дотриманням етичних норм;

– запровадити відкриті та доступні інструменти громадського оцінювання депутатської доброчесності;

– сприяти укоріненню політичної відповідальності шляхом відкритої суспільної дискусії.

Європейський вектор зобов'язує не лише до правової гармонізації, але й до внутрішнього оновлення політичної культури – на основі довіри, відповідальності та доброчесності.

У процесі інтеграції України до європейського простору репутація народного депутата набуває значення не лише як етична характеристика, а як важливий засіб трансформації політико-правової системи. Вона слугує основою формування суспільної довіри до органів представницької влади та є невід'ємною умовою їх легітимності. Практики провідних європейських демократій демонструють ефективність етичної регуляції діяльності парламентарів через спеціалізовані кодекси, незалежні етичні структури та інструменти публічного моніторингу. Впровадження подібних механізмів в Україні потребує не механічного копіювання, а врахування особливостей вітчизняного політико-правового середовища. Формування інституту парламентської репутації як елементу політичної культури має забезпечити посилення прозорості, відповідальності та доброчесності влади відповідно до стандартів Європейського Союзу.

Список використаних джерел

1. Communication from the European Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – Strengthening the rule of law within the Union: A blueprint for action. Brussels, 2019. COM(2019) 343 final.

2. Gagliardi G. Ethics in the Italian Parliament: Between Formal Norms and Informal Practices. *Journal of Legislative Studies*. 2020. Vol. 26(3). P. 302–318.

3. Holmberg S., Rothstein B. Good Government and the Social Trust // *Quality of Government Institute Working Paper Series*. Gothenburg: University of Gothenburg, 2021. 25 p.

4. Шестакова Ю.В. Політико-правові засади парламентської етики в Україні. : дис. …д-ра філос. із спец. 052 політ. / Київський національний ун-т ім. Т. Шевченка. Київ. 2024. 270 с.

Наукове видання

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ДИЗАЙН: СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції
(Київ, 6 травня 2025 р.)

Підп. до друку 05.06.2025.

Видавець
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Навчальна лабораторія методичного
та видавничого забезпечення навчального процесу
03057, Київ, вул. Антона Цедіка, 20.