

УДК 351/354"36

DOI: <https://doi.org/10.35432/tisb272022276825>**Володимир Яценко**

*доцент кафедри соціально-гуманітарних наук
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка», к. держ. упр., доцент
<https://orcid.org/0000-0003-3845-0405>
e-mail: javladimir1964@gmail.com*

Оксана Орел

*аспірантка кафедри соціально-гуманітарних наук
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»
<https://orcid.org/0009-0004-7587-0470>
e-mail: opel_74@ukr.net*

Іван Комаровський

*аспірант кафедри публічного управління та регіоналістики
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0001-5750-5374>
e-mail: komarovskiy.i.v@op.edu.ua*

ПЕРЕДУМОВИ ТА КЛЮЧОВІ ПИТАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

Розглянуто способи вдосконалення регіонального розвитку, модернізація багаторівневого управління, а також архітектури для планування, фінансування та інвестицій регіонального розвитку, що включає в себе створення державної стратегії регіонального розвитку. Це забезпечить ясність щодо цілей та результатів розвитку територій. Вдосконалено підходи до підтримки ефективної багаторівневої урядової системи - того, що може стати проблемою для більш сильно постраждалих місцевих органів влади. У той час як деякі регіональні уряди перебували на передовій протягом усієї війни і зіткнулися з повсюдними руйнуваннями будинків, життів і критичної інфраструктури, інші більше постраждали від величезного напливу внутрішньо переміщених осіб і дефіциту необхідних товарів, а також значного тиску на інфраструктуру та інші послуги.

Доведено, що забезпечення того, щоб зусилля з відновлення відповідали конкретним місцевим потребам, вимагає посилення потенціалу регіонального уряду реалізувати фінансову допомогу. Це також залежить від підвищення їхньої здатності ефективно мобілізувати матеріальний та фінансовий внесок громадянського суспільства та інших неурядових суб'єктів.

Визначено, що як і в багатьох постконфліктних і післяаварійних ситуаціях, як тільки надзвичайна ситуація вщухне, можна буде вивчити амбітні реформи, включаючи переглянуту довгострокову стратегію регіонального розвитку.

Ключові слова: стратегія реформування, реформування територій, багаторівневе врядування, публічне управління, європейська інтеграція, модернізація багаторівневого управління.

Volodymyr Yatsenko

*Associate Professor of the Department of Social and Humanitarian Sciences
ESI of Public Service and Administration Odesa Polytechnic National University
PhD in Public Administration, Docent
<https://orcid.org/0000-0003-3845-0405>
e-mail: javladimir1964@gmail.com*

Oksana Orel

*PhD-student of the Department of Social and Humanitarian Sciences
ESI of Public Service and Administration Odesa Polytechnic National University
<https://orcid.org/0009-0004-7587-0470>
e-mail: opel_74@ukr.net*

Ivan Komarovskiy

*PhD-student of the Department of Public Administration and Regionalism
ESI of Public Service and Administration Odesa Polytechnic National University
<https://orcid.org/0000-0001-5750-5374>
e-mail: komarovskiy.i.v@op.edu.ua*

PRECONDITIONS AND KEY ISSUES OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE CONDITIONS OF WAR

The ways to improve regional development, modernization of multi-level management, as well as architecture for planning, financing and investment of regional development, which includes the creation of a state strategy for regional development, are considered. This will provide clarity on the goals and results of the development of territories. Improved approaches to maintaining an effective multi-level government system - something that can be a problem for more severely affected local authorities Power. While some regional governments were at the forefront throughout the war and faced widespread destruction of homes, lives and critical infrastructure, others were more affected by the huge influx of internally displaced persons and the shortage of necessary goods, as well as significant pressure on infrastructure and other services. It has been proven that ensuring that recovery efforts meet specific local needs requires strengthening the capacity of the regional government to implement financial assistance. It also depends on enhancing their ability to effectively mobilize the material and financial contributions of civil society and other non-governmental actors.

It is determined that, as in many post-conflict and post-conflict situations, once the emergency has subsided, ambitious reforms can be explored, including a revised long-term regional development strategy. It is determined that, as in many post-conflict and post-conflict situations, once the emergency has subsided, ambitious reforms can be explored, including a revised long-term regional development strategy. The ways to improve regional development, modernization of multi-level management, as well as architecture for planning, financing and investment of regional development, which includes the creation of a state strategy for regional development, are considered. This will provide clarity on the goals and results of the development of territories. Improved approaches to maintaining an effective multi-level government system - something that can be a problem for more severely affected local authorities Power. While some regional governments were at the forefront throughout the war and faced widespread destruction of homes, lives and critical infrastructure, others were more affected by the huge influx of internally displaced persons and the shortage of necessary goods, as well as significant pressure on infrastructure and other services. It has been proven that ensuring that recovery efforts meet specific local needs requires strengthening the capacity of the regional government to implement financial assistance. It also depends on enhancing their ability to effectively mobilize the material and financial

contributions of civil society and other non-governmental actors.

Key words: strategy of reform, reform of territories, multi-level governance, public administration, European integration, modernization of multi-level governance.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. В результаті війни Україна призупинила реалізацію значної кількості реформ, пов'язаних з публічним управлінням. Постало питання мобілізації внеску держави, громадянського суспільства України та інших неурядових суб'єктів, підвищення їхньої здатності ефективно мобілізувати матеріальні та фінансові можливості.

Актуальність дослідження становить вдосконалення законодавчої та нормативної бази для регіонального розвитку, модернізація багаторівневого управління, а також архітектури для планування, фінансування та інвестицій регіонального розвитку, що включає в себе створення державної стратегії регіонального розвитку, регіональних стратегій розвитку в кожній області визначити інвестиційні пріоритети. Це забезпечить ясність щодо цілей та результатів розвитку територій.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Визначення напрямків удосконалення законодавчої та нормативної баз для регіонального розвитку, модернізації багаторівневого управління, а також архітектури для планування, фінансування та інвестицій регіонального розвитку в умовах війни. Предмет дослідження. Передумови та ключові питання публічного управління в умовах війни.

Методологічною основою дослідження слугували фундаментальні положення науки публічне управління та загальнонаукові принципи аналізу суспільних явищ і процесів, а також праці провідних науковців. Застосування міждисциплінарного підходу дало змогу комплексно розглянути нормативно-правове регулювання процесу розвитку публічного управління. Системний підхід було використано для розробки і обґрунтування сучасних механізмів публічного управління в Україні з урахуванням закордонного досвіду формування публічного управління.

Емпіричну та фактологічну основу дослідження склали нормативно-правові документи, міжнародні документи, статистичні дані, дані міжнародних авторитетних рейтингів, матеріали вітчизняної та зарубіжної практики реалізації політико-адміністративного реформування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Непростий стан цієї проблеми в науковому контексті підтверджує також аналіз останніх досліджень і публікацій, котрі були присвячені проблемам публічного управління України. Фундаментальні проблеми розвитку та реформування публічного управління в умовах війни мають теоретико-методологічне значення для вивчення факторів управління у досягненні стабільності інституцій, що гарантують демократію, верховенство права.

Питання надання якісних державних послуг громадянам та бізнесу, розбудова професійної та політично нейтральної публічної служби та розбудова ефективних та підзвітних державних інституцій розкриваються у дослідженнях Т. Е. Василевської, Н. Т. Гончарук, С. Д. Дубенко, Н. Р. Нижник, О. Ю. Оболенського, В. М. Олуйка, Т. І. Пахомової, А. П. Рачинського, М. І. Рудакевич, С. М. Серьогіна та інших. Але питання вдосконалення законодавчої та нормативної бази для регіонального розвитку, модернізації багаторівневого управління, а також архітектури планування, фінансування та інвестицій регіонального розвитку в умовах війни і в повоєнний період потребують комплексного дослідження.

На сьогодні залишаються не до кінця вирішеними питання розробки антикорупційної політики та координація реалізації Національної антикорупційної стратегії, управління конфліктом інтересів, розкриття інтересів та активів державних службовців, контроль за фінансами політичних партій, підвищення доброчесності бізнесу, підвищення обізнаності громадськості та інші профілактичні функції. Досі існують виклики, пов'язані з реалізацією та фінансуванням стратегій і проектів регіонального та місцевого розвитку, існують ризики закріпити територіальні диспропорції.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Широкомасштабна загарбницька війна Росії проти України призупинила реалізацію багатьох реформ, пов'язаних з державним управлінням та верховенством права в Україні. З 2016 року в Україні розроблені та впроваджені реформи державного управління з метою забезпечення його відповідності стандартам ОЕСР та ЄС – Принципам державного управління [1] – в рамках ширшого євроінтеграційного процесу. Стратегія реформування державного управління до 2021 року та [2] її план дій продемонстрували виконання, досягнувши 57% встановлених цільових показників та завершивши 87% запланованих дій до кінця 2021 року [3].

Реалізація нової Стратегії реформування державного управління на 2022-2025 роки та її Плану дій планувалася навколо трьох ключових пріоритетів – надання якісних державних послуг громадянам та бізнесу, розбудова професійної та політично нейтральної державної служби та розбудова ефективних та підзвітних державних інституцій. Стратегія врахувала невиконані рекомендації базового вимірювання ОЕСР/SIGMA 2018 року [4]. Стратегічні рамки державного управління доповнила нова Стратегія управління державними фінансами та План дій на 2022-2025 роки, [5] також побудована на принципах державного управління. В Україні створено базову правову базу для стратегічного планування, розробки та координації політики.

Всі ці зусилля були визнані Європейською Комісією у своєму висновку щодо заявки України на членство в Європейському союзі. [6; 7] У ньому зазначалося, що «законодавча база для сучасного державного управління є, але ще не повністю реалізована». Вона також визнала, що «Україна значно просунулася вперед у досягненні стабільності інституцій, що гарантують демократію, верховенство права, а також повагу та захист меншин».

Посилена Революцією Гідності 2014 року, Україна створила добре продуману інфраструктуру антикорупційних органів. До її складу входить Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), яке несе відповідальність за розробку антикорупційної політики та координацію реалізації Національної антикорупційної стратегії, управління конфліктом інтересів, розкриття інтересів та активів державних службовців, контроль за фінансами політичних партій, підвищення доброчесності бізнесу, підвищення обізнаності громадськості та інші профілактичні функції. До її складу також входять два правоохоронні органи: Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), незалежна поліція, відповідальна за виявлення та розслідування корупції на високому рівні, та Спеціальна антикорупційна прокуратура (САП) як автономний орган у складі Генеральної прокуратури (ГПУ), відповідальний за розслідування справ НАБУ. Нещодавно створений Вищий антикорупційний суд почав здійснювати правосуддя у справах НАБУ та САП. Нарешті, в Україні створено Агентство з питань розшуку та управління активами (АРМА), відповідальне за управління незаконно отриманими активами, включаючи корупційні доходи. Національна поліція та ГПУ відповідають за боротьбу з корупцією нижчого рівня.

Поки антикорупційні інституції існують і почали давати результати, вони перебувають під постійною атакою з боку зацікавлених сторін. Національна антикорупційна стратегія, яка була розроблена за координації НАЗК, перебувала на розгляді в парламенті протягом двох років і була прийнята лише у зв'язку з порядком денним вступу до ЄС у червні 2022 року.

Починаючи з 2014 року, в Україні розпочався амбітний багаторічний процес реформування територій, в результаті якого було створено 1 469 громад. Це було досягнуто завдяки процесу об'єднання, який поєднувався з потужною реформою децентралізації та призвів до значного збільшення адміністративних обов'язків та обов'язків з надання послуг муніципалітетів, а також до розширення джерел їх доходів.

Результати опитування ОЕСР у 2021 році визначили, що до війни Україна досягла значного прогресу у вирішенні певних територіальних диспропорцій – 79% із 741 опитаних муніципалітетів повідомили про покращення якості надання адміністративних послуг після 2014 року, а 71% повідомили про підвищення якості надання соціальних послуг. Поліпшення якості послуг, пов'язаних з підтримкою малого і середнього бізнесу та житлом, енергетикою

були більш обмеженими. Прогрес у сприйнятті якості надання муніципальних послуг супроводжувався поліпшенням декількох показників добробуту. Наприклад, в період з 2015 по 2019 рік частка населення, що живе нижче порогу прожиткового мінімуму, впала з 52% до 23%, [8] а за 10 років по всій Україні доступ до інтернету збільшився на 240% [9]. У той же час, однак, майже всі регіони України страждали від скорочення населення та робочої сили.

У цей же період Україна вдосконалила свою законодавчу та нормативну базу для регіонального розвитку, модернізувавши своє багаторівневе управління, а також архітектуру для планування, фінансування та інвестицій регіонального розвитку. Це включає в себе створення регіональних стратегій розвитку в кожній області, Державної стратегії регіонального розвитку, а також сотень планів муніципального розвитку і планів дій, які визначали інвестиційні пріоритети. Це забезпечило відносну ясність щодо цілей та результатів розвитку територій уряду.

В результаті роботи з ОЕСР, у 2018 році Уряд України дотримувався рекомендації ОЕСР щодо ефективних державних інвестицій на різних рівнях влади. Ця рекомендація спрямована на те, щоб допомогти урядам усіх рівнів оцінити сильні та слабкі сторони свого державного інвестиційного потенціалу. Однак виклики, пов'язані з реалізацією та фінансуванням стратегій і проектів регіонального та місцевого розвитку, ризикують закріпити територіальні диспропорції. Відсоток сільських громад, які вважають, що вони мають необхідні людські ресурси для реалізації конкретних завдань у сфері планування розвитку, значно нижчий, ніж у міських та селищних муніципальних районах.

Реформи, починаючи з 2014 року, зміцнили інформаційні системи в Україні, включаючи створення суспільного мовника, приватизацію державних друкованих ЗМІ, зміцнення правових рамок щодо доступу до інформації та імплементацію законів, що регулюють прозорість медіавласності.

З початку широкомасштабної війни 24 лютого 2022 року публічне управління продовжує функціонувати як на національному, так і на місцевому рівнях незважаючи на величезні виклики. Як заявив президент Єврокомісії Урсула фон дер Ляєн, «...існує стійка адміністрація, яка цілком здатна функціонувати для країни за неймовірних обставин». У травні 2022 року з 205 000 держслужбовців 16% тимчасово не працювали, 1,5% були зараховані до Збройних сил України та 5% дистанційно працювали з-за кордону [10].

Незважаючи на ці труднощі, з 15 березня кількість доступних адміністративних послуг поступово відновлюється. З майже 2 300 сервісів є тільки 28, які повністю недоступні. Численні послуги, в тому числі реєстрація бізнесу, були приведені до умов воєнного часу. Просте декларування початку господарської діяльності тимчасово замінило процедури отримання дозволів та ліцензій. Портал онлайн-сервісу ДІЯ залишається функціональним та зареєстрував 1,5 мільйона щоденних взаємодій між громадянами та державою. Електронна система ProZorro, яку багато хто вважає однією з найкращих електронних систем закупівель, продовжує забезпечувати прозорість шляхом оприлюднення інформації про державні контракти, здійснені у воєнний час.

За перші три місяці війни Верховна рада України зібралась на 11 пленарних засідань і прийняла 112 законів, а Кабінет Міністрів України затвердив 511 постанов і 281 постанову [11]. Розробка Плану відновлення України за участю понад 3 500 учасників та понад 200 млн робочих груп сигналізує про те, що адміністрація продовжує роботу з розробки політики, координації та її реалізації, наскільки це безпосередньо не впливає на реалії воєнного часу. Проект Плану відновлення України складається з 23 розділів. Над розробкою у всіх робочих групах працювали сотні фахівців різних напрямків, члени Української Ради Бізнесу, представники Кабміну, Парламенту. Однак зі зміною пріоритетів важливі форми перезапуску, запущені до війни, були призупинені, а деякі зміни, внесені в законодавство, не відповідали стандартам належного врядування ОЕСР та ЄС.

20 червня 2022 року Верховна Рада ухвалила Національну антикорупційну стратегію, надіславши чіткий сигнал про те, що антикорупційна робота триває, незважаючи на війну. Антикорупційні інституції значною мірою продовжили свою діяльність під час війни, за

деякими винятками, пов'язаними з національною безпекою, наприклад, публікацією інформації про активи громадськості. На жаль, відбір керівників САП і НАБУ також призупинено. Зусилля з очищення від корупції в судовій системі сповільнилися.

У рамках повоєнного плану відбудови НАЗК, як орган, відповідальний за національну антикорупційну політику, прагне тіснішої інтеграції до антикорупційної та доброчесної роботи ОЕСР, включаючи Робочу групу з питань хабарництва та Робочу групу вищих посадових осіб з питань доброчесності. Це може сприяти визначенню передових практик для запобігання корупції на етапі реконструкції, наприклад, шляхом розробки інструментів аналізу даних і зменшення простору для неправомірного впливу на державу потужними приватними інтересами.

Існує потреба в узгоджених зусиллях для підтримки урядової системи - того, що може стати проблемою для більш постраждалих місцевих органів влади. У той час як деякі регіони перебували на передовій протягом усієї війни і зіткнулися з повсюдними руйнуваннями будинків і критичної інфраструктури, інші отримали ряд проблем від величезного напливу внутрішньо переміщених осіб та значного тиску на інфраструктуру та інші послуги.

Незважаючи на ці виклики, надання основних послуг відбулося в багатьох громадах, включаючи освіту та медичні послуги, і місцевий бізнес перепрофілював свою діяльність на підтримку військових зусиль. Ефективне багаторівневе врядування та розбудова потенціалу на місцевому рівні будуть необхідні для того, щоб допомогти оптимально управляти державними інвестиційними коштами для реконструкції. До війни місцева влада в Україні відповідала за майже 70% державних інвестицій, і вона відіграватиме важливу роль у відновленні інвестицій.

Регіональні органи влади продовжують надавати публічні послуги. Наприклад, багато центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), які були підтримані в рамках процесу реформи децентралізації, зараз використовуються для реєстрації внутрішньо переміщених осіб та надання їм доступу до соціальних виплат. Деякі ЦНАПи також функціонують як центри координації гуманітарної допомоги. [12; 13]. Таким чином, роль ЦНАПів вийшла за рамки простого надання адміністративних послуг. За таких обставин регіональні уряди можуть мати краще розуміння, ніж національний уряд, нагальних потреб особливо вразливих груп населення.

Уряд країни повинен використовувати місцевий досвід, сприяючи активній участі регіональних органів влади у визначенні схем негайної підтримки відновлення, а також довгострокових стратегій підвищення територіальної стійкості. Різні асоціації органів місцевого самоврядування (наприклад, Асоціація міст України та Асоціація об'єднаних територіальних громад) можуть бути покликані забезпечити, щоб пріоритетність зусиль з відновлення та розподілу фінансової та матеріальної підтримки відповідала територіальним потребам. Крім того, різні рівні регіонального уряду України можуть підтримувати розробку національної інвентаризації територіальних потреб, розробляти та реалізовувати проекти реконструкції та відстежувати зусилля з відновлення на місцях.

Війна поставила інформаційну систему в складний стан з небезпечним середовищем для журналістів. Крім того, протидія російській пропаганді та дезінформації вимагає більш жорсткого управління інформацією зі збереженням свободи думок.

Війна, що триває, принесла нові виклики та виявила вже існуючі невирішені проблеми, тому стратегічні рамки реформи державного управління, включаючи реформу системи управління державними фінансами, повинні бути переглянуті. В рамках процесу європейської інтеграції необхідно зосередити увагу на узгодженості з принципами публічного управління. Додаткові аспекти управління інноваціями в уряді повинні бути підтримані відповідно до передової практики в ОЕСР та державах-членах ЄС. Для ефективного управління змінами визначальним політичним лідером, узгодженням між ключовими зацікавленими сторонами, чітким і прозорим визначенням цілей та змінами організаційної культури будуть фундаментальними.

Процес розробки Плану відновлення України є доказом того, що прозорий та

інклюзивний процес формування політики був широко прийнятий у публічному управлінні та громадянському суспільстві, яке було дуже активним в Україні з часів Революції Гідності у 2014 році. Однак необхідно буде посилити аналітичні можливості для підтримки доказової політики та законотворчості, використовуючи все більше та якіснішу статистичну інформацію. Існує також необхідність подальшого зміцнення уряду у визначенні напрямку, координації політики, в тому числі в інтеграції до ЄС, та забезпеченні якості. Ці напрямки раніше ефективно не виконувалися. Гармонізація законодавства з *acquis* ЄС і, де це доречно, зі стандартами ОЕСР вимагатиме розвитку як технічних, так і політичних знань і потенціалу в рамках публічної служби.

В умовах зовнішніх потрясінь центри управління в країнах-членах ОЕСР відповідали за загальну координацію стратегічного планування зусиль з відновлення. У контексті відновлення та відбудови роль та можливості Секретаріату Кабінету Міністрів України (СКМУ) могли б надалі застосовуватися до стратегічного планування, до управління реалізацією горизонтальних пріоритетів, до скоординованої реалізації міжурядових планів з відновлення та відбудови, пов'язаних з відновленням економіки та суспільства, а також щодо процесу європейської інтеграції. Більшість центрів управління в країнах-членах ОЕСР (84%) контролюють реалізацію політики для забезпечення узгодженості з пріоритетами уряду. Це сфера, де СКМУ міг би відігравати більшу роль, беручи на себе відповідальність за моніторинг виконання Урядового плану дій пріоритету, планів відновлення та визначення міжурядових пріоритетів.

Надійна система управління державними фінансами, включаючи державні закупівлі та зовнішній аудит, а також управління інфраструктурою, стане ключовою передумовою успішної реалізації програми відновлення, забезпечуючи прозорість, конкуренцію та мінімізуючи ризики шахрайства та корупції на всіх рівнях влади.

Стійкість публічної служби України виявилася очевидною та зразковою. Професіоналізм та ефективність публічної служби потребують посилення шляхом впровадження реформи заробітної плати для забезпечення гнучкої та справедливої винагороди та підвищення привабливості публічної служби. Ефективна публічна служба, взаємопов'язана з сильною політичною волею та підтримкою населення, значною мірою визначатиме успішність європейської інтеграції України.

Набрання чинності 15.12.2023 Закону «Про адміністративну процедуру» [14] постійно покращить показники роботи порталу електронного урядування та додатку «ДІЯ» відповідають цілям політики щодо покращення надання послуг громадянам та підприємствам. Однак будуть потрібні величезні зусилля для імплементації закону та забезпечення належного дотримання прав громадян та бізнесу, зняття зайвого адміністративного тягаря, забезпечення правової визначеності, усунення свавілля. Це значно підвищить добросовісність публічного управління та зменшить корупцію. Посилення мережі ЦНС, а також цифровізація державних процесів і послуг має продовжуватися у повній відповідності з міжнародними стандартами та передовою практикою. Загальний рівень регуляторного навантаження, оцінений Єврокомісією як помірний [15], необхідно буде ще більше знизити для підтримки процесу відновлення та залучення більшої кількості інвестицій.

Національна антикорупційна стратегія України, розроблена протягом попередніх двох років та прийнята парламентом у червні 2022 року, залишається значною мірою чинною, незважаючи на війну, і має бути повністю реалізована. Найбільшу увагу необхідно приділити захисту антикорупційних органів від усіх спроб підірвати їх незалежність, знизити їх ефективність шляхом невиконання антикорупційного законодавства. Також важливим буде відновлення та подальший розвиток прозорості всіх антикорупційних та інших процесів публічного управління одразу після війни.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Забезпечення прозорості та цілісності плану відновлення – як його розроблення, так і реалізації – є актуальним пріоритетом для України. Україна повинна розробити

платформу - можливо, з використанням ІТ-експертизи, доступної в країні, - яка забезпечить повну прозорість, дозволить контролювати цілісність та санкції за зловживання - для фондів відбудови, які будуть забезпечені національним бюджетом та міжнародною спільнотою. Відновлення основ публічного управління в Україні має вирішити проблему корупції та олігархічного контролю на вищому рівні за виробленням політики та економікою, забезпечити верховенство права та стимулювати економічний розвиток шляхом розв'язання проблем приватного сектору.

Оскільки національні та регіональні політики просуваються вперед з планами відбудови та відновлення, важливо буде звернути пильну увагу на тенденції соціально-економічного розвитку та виклики управління в Україні до вторгнення, а також на шкоду, завдану під час війни. Наприклад, історичні регіональні відмінності у ВВП, конкурентоспроможності, чисельності та кваліфікації робочої сили можуть зумовити можливість відновлювати місцеву економіку в короткостроковій перспективі. Інші існуючі фактори, такі як регіональні диспропорції в економіці та добробуті, ймовірно, вплинуть на ефективність стратегії відновлення, вимагаючи, у свою чергу, постійного зміцнення технічного потенціалу регіональних структур публічного управління для використання фондів відбудови, ефективної мобілізації внеску громадянського суспільства України та інших неурядових суб'єктів.

Забезпечення того, щоб зусилля з відновлення відповідали конкретним місцевим потребам, вимагає посилення потенціалу регіональних структур публічного управління реалізувати фінансову допомогу. Це також залежить від підвищення їхньої здатності ефективно мобілізувати матеріальний та фінансовий внесок громадянського суспільства та інших неурядових суб'єктів. Як і в багатьох постконфліктних ситуаціях, як тільки надзвичайна ситуація вщухне, можна буде вивчити амбітні реформи, включаючи переглянуту довгострокову стратегію регіонального розвитку.

Література

1. Принципи державного управління. OECD/SIGMA. 2017. 111 с. URL : <https://www.sigmaxweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2017-Ukrainian.pdf>
2. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Стратегія реформування державного управління України на 2016-2020 роки» від 24 червня 2016 р. № 474-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-%D1%80#n9>
3. Strategy for Public Administration Reform in Ukraine for 2022-2025, Approved by the Ordinance of the Cabinet of Ministers of Ukraine 21 July 2021 No. 831-p. URL : <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-eng.pdf>
4. Baseline Measurement Report: Ukraine, OECD, 2018. Paris. 16-17. URL : <https://sigmaxweb.org/publications/Baseline-Measurement-Report-2018-Ukraine.pdf>
5. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки та плану заходів з її реалізації» від 29 грудня 2021 р. № 1805-р. . URL : <https://www.kmu.gov.ua/nras/pro-shvalennya-strategiyi-reformuvannya-sistemi-upravlinnya-derzhavnimi-finansami-na-20222025-roki-ta-planu-zahodiv-z-yiyi-realizaciyi-i291221-1805>
6. Baseline Measurement Report: Ukraine, OECD, 2018. Paris. 20-21. URL : <https://sigmaxweb.org/publications/Baseline-Measurement-Report-2018-Ukraine.pdf>
7. Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council and the Council: Commission Opinion on Ukraine's application for membership of the European Union, Brussels, European Commission, 17.06.2022. URL : https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/opinion-ukraines-application-membership-european-union_en
8. Quantitative Data provided in response to the OECD macro-level questionnaire in the frame of the OECD project: "Supporting Decentralisation in Ukraine 2021-2022". URL : <https://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/oecdprojectssupportingdecentralisationinukraine 2021-2022.htm>

9. Synowiec, A. Infrastructural and Social Aspects of ICT Dissemination in Rural Areas in Ukraine in Juxtaposition with Other Post-Transition Countries-State of Play and Prospects for Rural Development, Risk and Financial Management. URL : <https://www.rurallink.gov.my/wp-content/uploads/2021/07/Artikel-1.pdf>
10. Президент України Володимир Зеленський провів зустріч із Президентом Європейської комісії Урсулою фон дер Ляєн. 2023. URL : <https://armyinform.com.ua/2023/02/02/prezydent-ukrayiny-proviv-peregovory-z-ursuloyu-fon-der-lyayen-u-kyuevi/>
11. Національна рада з відновлення України від наслідків війни. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Державне управління». 2022. URL : <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/governance.pdf>
12. International Monetary Fund. Government Finance Statistics, 2022. URL : <https://data.imf.org/?sk=89418059-d5c0-4330-8c41-dbc2d8f90f46&sId=1435762628665>
13. Analysis of the situation for the Ukrainian Administrative service Centres in wartime March – April 2022. Support to Services Accessibility in Ukraine. PROSTO, 2022. URL : <https://prosto.in.ua/en/news/analysis-of-the-situation-for-the-ukrainian-administrative-service-centres-ascs-in-wartime-march-april-2022>
14. Закон України «Про адміністративну процедуру» від 17.02.2022. URL : <https://zakon.rada.gov.Ua/laws/show/2073-20#Text>
15. Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council and the Council: Commission Opinion on Ukraine’s application for membership of the European Union. European Commission. Brussels, 17.06.2022, 407 final. URL : https://www.iiea.com/eu-affairs?gclid=CjwKCAjw_YShBhAiEiwAMomsEA_wBI0v7j0Nx2a3w5QMBfDBr2vue-ixLD4JGCqKfSx9x1AUqft5zhoCAN0QAvD_BwE

References

1. Pryntsypy derzhavnoho upravlinnya. OECD/SIGMA. 2017. 111 s. URL : <https://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2017-Ukrainian.pdf>
2. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny «Stratehiya reformuvannya derzhavnoho upravlinnya Ukrayiny na 2016-2020 roky» vid 24 chervnya 2016 r. No 474-p. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-%D1%80#n9>
3. Strategy for Public Administration Reform in Ukraine for 2022-2025, Approved by the Ordinance of the Cabinet of Ministers of Ukraine 21 July 2021 No. 831-p. URL : <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-eng.pdf>
4. Baseline Measurement Report: Ukraine, OECD, 2018. Paris. 16-17. URL : <https://sigmaweb.org/publications/Baseline-Measurement-Report-2018-Ukraine.pdf>
5. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny «Pro skhvalennya Stratehiyi reformuvannya systemy upravlinnya derzhavnymy finansamy na 2022-2025 roky ta planu zakhodiv z yiyi realizatsiyi» vid 29 hrudnya 2021 r. № 1805-r. . URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/proshvalennya-strategiyi-reformuvannya-sistemi-upravlinnya-derzhavnimi-finansami-na-20222025-roki-ta-planu-zahodiv-z-yiyi-realizatsiyi-i291221-1805>
6. Baseline Measurement Report: Ukraine, OECD, 2018. Paris. 20-21. URL : <https://sigmaweb.org/publications/Baseline-Measurement-Report-2018-Ukraine.pdf>
7. Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council and the Council: Commission Opinion on Ukraine’s application for membership of the European Union, Brussels, European Commission, 17.06.2022. URL : https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/opinion-ukraines-application-membership-european-union_en
8. Quantitative Data provided in response to the OECD macro-level questionnaire in the frame of the OECD project: “Supporting Decentralisation in Ukraine 2021-2022”. URL : <https://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/oecdprojectsupporting-decentralisationinukraine-2021-2022.htm>
9. Synowiec, A. Infrastructural and Social Aspects of ICT Dissemination in Rural Areas in

Ukraine in Juxtaposition with Other Post-Transition Countries-State of Play and Prospects for Rural Development, Risk and Financial Management. URL : <https://www.rurallink.gov.my/wp-content/uploads/2021/07/Artikel-1.pdf>

10. Prezydent Ukrainy Volodymyr Zelens'kyi proviv zustrich iz Prezydentom Yevropeys'koyi komisiyi Ursuloyu fon der Lyayen. 2023. URL : <https://armyinform.com.ua/2023/02/02/prezydent-ukrainy-proviv-peregovory-z-ursuloyu-fon-der-lyayen-u-kyyevi/>

11. Natsional'na rada z vidnovlennya Ukrainy vid naslidkiv viyny. Proekt Planu vidnovlennya Ukrainy. Materialy robochoyi hrupy «Derzhavne upravlinnya». 2022. URL : <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/governance.pdf>

12. International Monetary Fund. Government Finance Statistics, 2022. URL : <https://data.imf.org/?sk=89418059-d5c0-4330-8c41-dbc2d8f90f46&sId=1435762628665>

13. Analysis of the situation for the Ukrainian Administrative service Centres in wartime March – April 2022. Support to Services Accessibility in Ukraine. PROSTO, 2022. URL : <https://prosto.in.ua/en/news/analysis-of-the-situation-for-the-ukrainian-administrative-service-centres-ascs-in-wartime-march-april-2022>

14. Zakon Ukrainy «Pro administratyvnu protseduru» vid 17.02.2022. URL : <https://zakon.rada.gov.Ua/laws/show/2073-20#Text>

15. Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council and the Council: Commission Opinion on Ukraine's application for membership of the European Union. European Commission. Brussels, 17.06.2022, 407 final. URL : https://www.iiea.com/eu-affairs?gclid=CjwKCAjw_YShBhAiEiwAMomsEA_wBI0v7j0Nx2a3w5QMBfDBr2vue-ixLD4JGCqKfSx9x1AUqft5zhoCAN0QAvD_BwE