

О. В. Євсюкова

доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва, Національного університету біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: 0000-0002-1299-6955

ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМАТИКА ТА ПРОЦЕСУАЛЬНА СПЕЦИФІКА

Публічне управління відбудовою та розвитком територіальних громад у повоєнний період є важливим аспектом розвитку української держави загалом. Після перемоги над збройною агресією російської федерації, закінчення воєнних дій територіальні громади матимуть потребу не лише у відновленні попередньої інфраструктури, але і її модернізації та адаптації до нових викликів повоєнної реальності. Цілком зрозуміло, що акцентувати увагу на відбудові України досить швидкими темпами не є доречним, оскільки за умов сьогодення на значній території нашої держави продовжуються бойові дії, ворогом систематично здійснюються ракетні обстріли українських міст і сіл, людські втрати продовжують зростати. Трагічність буденності українських громадян полягає в тому, що за рахунок втрати власного життя вони щомиті виборюють свій євроінтеграційний вибір.

Ефективне управління процесом відновлення та розвитку територіальних громад включає в себе планування та координацію діяльності всіх суб'єктів системи публічного управління з відновлення інфраструктури, враховуючи потреби громадян. Це також передбачає залучення ресурсів та фінансування для відновлення інфраструктури та забезпечення її стабільної роботи у майбутньому. Публічне управління в цьому контексті включає в себе реалізацію різноманітних інфраструктурних проєктів, спрямованих на відновлення та покращення комунікаційних мереж, житлового фонду, транспортних систем, енергетики, якісного надання повного спектру публічних послуг тощо.

Важливим аспектом вказаного процесу є також забезпечення прозорості та відкритості у процесах прийняття рішень. Громадяни та зацікавлені сторони повинні мати можливість впливати на рішення, пов'язані з реконструкцією та розвитком інфраструктури окремої територіальної громади. Усі ці складові спільно формують якісне управління відбудовою та розвитком територіальної інфраструктури в повоєнний період, сприяючи розбудові міст, сіл та селищ, які є більш стійкими, комфортними та життєздатними для своїх мешканців.

У представлений статті здійснено аналіз сучасного стану відновлення та розвитку територіальних громад в Україні, окреслено основні проблеми у цьому напрямі, визначено специфіку процесу відбудови та перспективи в управлінні відбудовою та розвитком територіальних громад у повоєнний період, що є критично важливим завданням для забезпечення їх стійкого розвитку та підтримки життєздатності.

Ключові слова: публічне управління, система публічного управління, територіальна громада, відновлення та розвиток територіальних громад, державна політика відновлення України, економічний потенціал, повоєнна відбудова, програма комплексного відновлення територіальної громади, функціонування інфраструктурних об'єктів, громадські ініціативи, інструменти цифровізації, діджитал-проєкти на місцевому рівні.

Постановка проблеми. Процес відбудови України відкриває унікальну можливість модернізувати країну та забезпечити її майбутнє. Навіть під час більш ніж дворічної російської інтервенції державні посадовці, керівники органів публічної влади, представники громадськості,

бізнесу, міжнародних установ, фондів та організацій продовжують працювати над реалізацією грандіозного проєкту української держави, що стосується відновлення та розвитку територіальних громад, які постраждали від наслідків збройної агресії рф. Законодавцем визначено,

що програма комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) визначає основні просторові, містобудівні та соціально-економічні пріоритети політики відновлення і включає в себе комплекс заходів для забезпечення відновлення території відповідної області, території територіальної громади (її частини), що постраждали внаслідок збройної агресії проти України або які є місцями концентрації соціально-економічних, інфраструктурних, екологічних чи інших кризових явищ. Також, в Україні вже презентовано методику розробки програми комплексного відновлення для громад. Відтак, кожна з 1469 українських територіальних громад, яка має підготувати таку програму самостійно, може спиратися на чіткий, покроковий алгоритм того, як зробити це правильно. Приймаються нормативно-правові акти, які забезпечують регулювання процесу відновлення та розвитку територіальних громад, здійснюються відповідні інституційні зміни, залучається думка громадськості. Проте, будь-яка варіативність подальшого управління державним розвитком за умов збройної агресії РФ на території України, перш за все, пов'язана з вирішенням багатьох проблем, що стосуються відновлення значної кількості територіальних громад. Саме тому, вказана тематика має стати предметом дослідницької діяльності вітчизняних науковців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Актуальній тематиці щодо відновлення та розвитку територіальних громад в Україні присвячені наукові праці багатьох вітчизняних дослідників та міжнародних експертів. Так, питання відновлення економічної системи України, ключових галузей, які б стали опорою нової економіки у повоєнний період є предметом дослідження таких науковців, як: О. Шевчук, О. Юраш, В. Мамонова. Про роль органів місцевого самоврядування у процесі відновлення країни в умовах воєнного стану згадується в наукових працях О. Берданової, О. Васильєвої, І. Пирого, Ю. Куца. Нормативно-правовий аспект процесу відновлення та розвитку територіальних громад висвітлено в напрацюваннях Т. Лукері, Л. Горбатої, О. Шуляк. Специфіка регіонального розвитку та планування відновлення території української держави висвітлюють такі вітчизняні науковці, як А. Ткачук, Ю. Третяк. Особливої уваги заслуговують дослідження таких науковців, як С. Приліпко та Н. Васильєва та керівників окремих громад (у даному випадку – О. Мар-

кушина, мера м. Ірпінь Київської області), що у розрізі практичної площини доводять актуальність проведення аналізу руйнувань інфраструктурних об'єктів і визначення оптимальних варіантів управлінських рішень щодо ефективного здійснення подальших заходів із відбудови конкретної територіальної громади. В цілому, вказана наукова тематика є основою змісту багатьох державних програм, стратегій, проектів та громадських ініціатив. Проте сучасний стан відбудови та розвитку територіальних громад в Україні за умов збройної агресії росії та після перемоги над нею залишатиметься предметом дослідження багатьох науковців, експертів, аналітиків і державотворців досить тривалий час, оскільки тенденційність розвитку суспільно-політичної ситуації постійно зазнаватиме системних змін.

Мета статті – дослідження сучасного стану відновлення та розвитку територіальних громад в Україні, визначення основних проблем, специфіки процесу відбудови та перспектив в управлінні відбудовою та розвитком територіальних громад у повоєнний період, що є критично важливим завданням для забезпечення їх стійкого розвитку та підтримки життєздатності.

Виклад основного матеріалу. У 2022 р. Указом Президента України від 21.04.2022 р. було створено Національну раду з питань відновлення України з наслідків війни. Основними напрямками її функціонування є: розробка плану заходів щодо післявоєнної відбудови та розвитку України; промислова інфраструктура та житло; енергетична інфраструктура; зв'язок; військова інфраструктура та військово-промисловий комплекс; структурна модернізація та перезапуск економіки; заходи щодо подолання безробіття, підтримки сімей з дітьми, незахищених верств населення, осіб, які опинилися у складній життєвій ситуації внаслідок війни; реставрації та збереження пам'яток культури; визначення та розробка пропозицій щодо першочергових реформ, прийняття та впровадження їх необхідних у воєнний та повоєнний період; підготовка стратегічних ініціатив, проектів нормативно-правових актів, їх прийняття та реалізація необхідні для ефективної діяльності та відбудови України у воєнний та повоєнний період. Відповідно до Плану Відновлення України, безпосередньо візія Відновлення України – це сильна європейська країна, що є магнітом для іноземних інвестицій. Зазначений документ спрямований на прискорення стійкого економіч-

ного зростання, у межах якого визначено перелік Національних програм для досягнення ключових результатів.

Зазначимо, що попередньо перспективи економічного розвитку України були окреслені в інших стратегічних документах. Так в Стратегії «Україна – 2030 Е-країна з розвинутою цифровою економікою», який було представлено у 2019 р., зокрема у параграфі 6.2.12 «Дорожня карта реалізації стратегії розвитку цифрової економіки» визначено ключові стратегічні цілі, які стоять перед Україною у перспективі до 2030Е, зокрема:

- збільшити номінальний ВВП України у 8 разів – п до 1 трлн дол. у 2030Е (ВВП 2018 р. – 130,5 дол.);

- стати впливовим регіональним суб'єктом, незалежним в ухваленні економічних і геополітичних рішень, наскільки даватиме можливість це здійснити глобальна ситуація;

- забезпечити вищий за середній показник у Європі та країнах-сусідах рівень доходів і якості життя українців (номінальна середньомісячна заробітна плата у 2030Е не нижче ніж 2700 дол.; середньомісячна пенсія – 775 дол.);

- створити умови для зростання капіталізації українського бізнесу.

На думку авторів стратегії економіка України не матиме швидкого розвитку, зробивши ставку на традиційні індустріальні сектори (металургію, важке машинобудування тощо). Для того, щоб у 2030Е досягти ВВП 1 трлн дол., потрібно найближчі 3–4 роки активно стимулювати процес проникнення технологій та інновацій у галузі економіки, які потенційно могли б показати значне зростання, а саме; машинобудування; військово-промисловий комплекс; транспорт та логістика; агросектор; харчова та переробна галузь; деревообробка; металургія. Окремо визначено фокусування на створенні промислових кластерів із присутністю в них високотехнологічних напрямків, таких як: робототехніка; біоінженерія; 3D-принтинг; штучний інтелект з акцентом на глобальний ринок. Саме через технологізацію галузей економіки, надання бізнесу стимулів до цифровізації та паралельного розвитку високотехнологічних напрямків, за оцінками UIF, цифрова економіка потенційно складе до 65% ВВП у 2030Е. А розвиток цифрової економіки в Україні мав би реалізувати такі можливості:

- створення умови для збільшення економіки протягом подальших 10 років у 8–10 разів;

- збільшення продуктивності праці (для досягнення ВВП 1 трлн дол. продуктивність має

зрости в 8,5 разу – до 71 тис. дол. на одного зайнятого, що відповідало рівню продуктивності у високотехнологічних секторах таких країн, як Бельгія, Данія, Фінляндія, Німеччина, Швеція станом на 2019 р.);

- здійснення технологічного стрибку української економіки;

- істотне підвищення конкурентоздатності української економіки на глобальних ринках;

- створення нових бізнес-моделей, нових сегментів та секторів, можливостей швидко, зручно, дешево розвивати, масштабувати та капіталізувати будь-який бізнес;

- створення нових робочих місць, попиту на нові професії [1].

Цілком зрозуміло, що військова агресія росії негативно вплинула на розвиток української держави і на її економічну систему зокрема. Тривалість воєнного стану в Україні є невизначеною, але відновлення країни, регіонів і територіальних громад – це невідкладні питання, актуальність яких лише посилюється за умов сьогодення. Навіть враховуючи сучасну проблематику щодо відновлення території та функціоналу української держави, представлені у казаному документі стратегічні цілі, завдання та перспективи не є втраченими і потребують лише корекції у відповідності до кінцевих наслідків подолання російської інтервенції.

У концептуальній записці міжнародних експертів про те, як має виглядати Україна повоєнна відбудова, що була опублікована Європейським Парламентом наприкінці 2022 року «Нарис про відбудову України» [2] зазначено наступне. Післявоєнна Україна більше схожа на Європу після Другої світової, ніж на Ірак чи Афганістан (тобто робоча сила високоосвічена, інституції функціонують, низька імовірність "ресурсного прокляття" тощо). Більшість біженців (понад 80%) повернуться до України після припинення гарячої фази війни. У зазначеному документі аналізуються наступні умови:

1. Економіка, яка втратила на початок збройної агресії понад 30–50% виробничих потужностей, переважно у східній частині України, також значно зменшується людський ресурс. Зруйновано та значно пошкоджено: підприємства, заводи, порти, залізниці, елеватори, склади, логістичні центри, лінії електропостачання та телекомунікацій. Житловий фонд та комерційну нерухомість у багатьох великих українських містах фактично знищено, багато інших міст також зазнали значних руйнувань. Зруйно-

вана значна частка соціальної інфраструктури. Близько 30% сільгоспкультур не були посіяні. Враховуючи, що війна триває, оцінки втрат неточні, однак вони імовірно сягнуть сотень мільярдів доларів.

2. Урядування. З цим показником ситуація дещо краща, оскільки українські інституції (уряд, податкова, соціальна підтримка, платіжна та банківська системи тощо) показали власну дієздатність в умовах воєнного стану і продовжують функціонувати, хоча певні форми економічної та політичної активності на час збройної агресії РФ є обмеженими (перш за все на думку зарубіжних експертів, припинена діяльність певних політичних партій та закриті реєстри).

3. Торгівельна галузь. Зокрема, існують складнощі щодо реалізації на належному рівні морських перевезень, блокування російськими кораблями головного експортного шляху України та постійний обстріл портової інфраструктури.

4. Енергетика. Українську енергосистему під'єднали до системи ЄС за три тижні після початку війни. Україна продовжує імпортувати газ, дизель та бензин з Польщі та інших країн, що забезпечує відсутність критичного дефіциту енергії.

2. Публічні фінанси. Невдовзі, як зазначається у вказаному документі, на початку війни уряд спростив оподаткування (замінив податок на прибуток, ПДВ та ЄСВ 2% податком з обороту, скасував імпорتنі податки) та соціальні виплати (так, ВПО можуть отримати виплати з мінімальною бюрократією). Фіскальний дефіцит виріс, оскільки податкові доходи впали на 80% (переважно через спад економічної активності), а воєнні витрати уряду значно виросли. Фіскальний дефіцит переважно фінансується за рахунок міжнародної допомоги (3 млрд дол. від МВФ та двосторонніх позичок) та Національним банком (близько 0,6 млрд дол.).

6. Монетарна політика. Центральний банк зафіксував обмінний курс на довоєнному рівні та запровадив валютні обмеження для його підтримки. Банківська система має необхідну ліквідність. Немає ознак «набігу на банки». Платіжна система стабільна. Центральний банк має значні резерви іноземної валюти. Інфляція під контролем, але інфляційний тиск зростає.

7. Регулювання. Ціни основних товарів, таких як хліб, обмежені урядом. Уряд запровадив канікули та заморозив певні платежі (комунальні витрати, кредити, іпотека, податки тощо).

8 Освіта. Прикметним є те, що Україна має один із найвищих рівнів урядових витрат на

освіту, що обґрунтовується високим рівнем освіти українських громадян. Заклади середньої та вищої освіти з початком війни перейшли на дистанційний режим і за умов сьогодення продовжують працювати у змішаному форматі.

9. Соціально-політична ситуація. Немає значних проблем із соціальним чи етнічним поділом на територіях, які контролювала Україна на січень 2022 року. Згідно з опитуваннями, станом на липень 2022 р. 90% українців були переконані, що Україна переможе у війні. Діяльність проросійських партій в Україні припинена.

Відтак, більш конкретні дії щодо відновлення мають бути розроблені за умов, коли буде більше інформації про наслідки боротьби з російськими загарбниками [2].

Вітчизняна дослідниця О. Шевчук характеризує особливості економіки України під час війни та визначає ключові напрями розвитку України у повоєнний період. Посилаючись на інформаційні дані Світового Банку, вона акцентує на тому, що зруйнована економіка української держави. Лише, на початок липня 2022 р. було зруйновано об'єктів інфраструктури на суму більше 90 мільярдів доларів США, а втрати ж перевищують 250 млрд. доларів. Відповідно загальна кількість коштів для відновлення становила близько 349 млрд. доларів на кінець тогочасного поточного року. Найбільше коштів потребують відновлення будинків (69 млрд.), розмінування земель (73 млрд.), відновлення транспортної інфраструктури (74 млрд.), комерція та індустрія (21 млрд.), енергетика (10 млрд) [3].

Щодо промисловості, то збройна агресія на території України призвела до її фактичного знищення, особливо якщо брати до уваги такі індустріальні регіони, як Донбас, а також індустріальну траєкторію Донбас – Дніпро, /Запоріжжя – Крим, оскільки до 2014 р. частина української економіки була сформована за рахунок індустріального південно-східного регіону, внаслідок географії та покладів значних об'ємів природних ресурсів: вугілля та заліза на Донбасі, марганцевих та алюмінієвих руд в Запорізькій та Дніпропетровській областях. Наступним особливостями, які впливають на стан функціонування економічної системи, на думку О. Шевчук є: відтік населення в результаті війни; енергетичний дефіцит, внаслідок знищення енергетичної інфраструктури; спустошення регіонів, де тривали активні бойові дії. Саме тому, під час відбудови необхідно зосередити увагу на ключових галузях, які б стали опорою нової еконо-

міки. На думку дослідниці до їх сукупності варто віднести: 1) транспортну галузь (залізні дороги, автомобільні дороги, порти та судноплавство); 2) енергетику, зокрема відновлення енергетичної інфраструктури; 3) металургію (чорну та кольорову металургію Донбасу, Дніпропетровської та Запорізької областей) тощо.

Досліджуючи проблематику щодо відновлення територіальних громад, слід зауважити, що вона є досить дискусійною, оскільки цілісно сформованого розуміння щодо розробки планів відновлення територіальних громад, пріоритетності в сфері відновлення, розвитку регіонів і громад сьогодні не існує. Хоча державна політика відновлення територій за 2014–2022 рр., на думку представників експертного середовища, характеризується певним удосконаленням. Так, аналітикиня Лабораторії законодавчих ініціатив – Т. Лукеря наголошує, що систематизація політики відновлення пов'язана: зі зміною політичної ситуації в Україні після Революції Гідності та пріоритетністю євроінтеграційного розвитку; з початком важливих суспільно-політичних реформ, зокрема реформи децентралізації; з незначним досвідом ведення бойових дій та тимчасовою окупацією територій; відсутністю досвіду системної співпраці з міжнародними партнерами [4].

Наслідком такої ситуації, як вважає Т. Лукеря є наявність двох основних проблем – координаційного та нормативного характеру щодо відновлення територіальних громад, де у нормативній складовій політики відновлення існують конкуруючі документи, а відсутність координації між установами і відомствами на рівні центральної влади уповільнює процеси відновлення у громадах та суттєво затримує прийняття рішень.

Важливу роль у відбудові територіальних громад у повоєнний період буде належати органам місцевого самоврядування, які разом з місцевими органами державної влади та військовими адміністраціями вже зараз докладають значних зусиль у відновленні історичної та культурної спадщини, зруйнованого (пошкодженого) житла, соціальної та критичної інфраструктури тощо. Місцеве самоврядування у практичній площині довело власну життєдіяльність, а базовою логікою що забезпечує стійкість в тилу в умовах воєнного стану є територіальні громади, які відіграють важливу роль у зміцненні економічного потенціалу країни. А таких обставин, децентралізація продовжує зміцнювати

потенціал територіальних громад, посилювати ініціативу громадян у вирішенні питань соціально-економічного розвитку [5].

Погоджуємося з переконанням науковців, що в українському суспільстві має формуватися чітке усвідомлення про те, що програма відновлення України повинна зосереджуватися, в першу чергу, на підтримці інституцій, а не на розмірах допомоги. Територіальні громади та громадськість здатні брати активну і ефективну участь у прийнятті рішень щодо відбудови і здійснювати контроль за діяльністю владних структур, використовуючи цифрові технології. Фінансова допомога міжнародних донорів та гранти на реконструкцію зруйнованих об'єктів має залучатися на економічне зростання, а не заміщувати його.

Діяльність органів місцевого самоврядування територіальних громад у умовах війни, безкорислива допомога громадам і регіонів найбільш постраждалим територіям показали доцільність попередньої політики у сферах децентралізації та регіонального розвитку. Перед Україною постали нові виклики, які не враховувалися при плануванні, а за умов сучасності стали домінуючими і такими, що впливатимуть на українську державу та її регіони досить тривалий час [6].

На думку вітчизняних науковців А. Ткачука, Ю. Третяка, Україна отримала шанс на прискорене здобуття членства в ЄС, тому планування відбудови та регіонального розвитку за умов сучасності потрібно гармонізувати з європейськими правилами, здобувати досвід та довіру зарубіжних партнерів до наших планів та їх реалізації. Ризики щодо вчасності, комплексності та реалістичності підготовлених планів відновлення виникають за рахунок військових викликів, які суттєво впливають на послаблення спроможності органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування тощо. Саме тому необхідна ефективна координація зусиль усіх учасників процесу відновлення територіальних громад. На думку зазначених вище науковців таку роль може виконувати Національна рада з відновлення України від наслідків війни, яка водночас не може і не має замінити у власному функціонуванні органи виконавчої влади, які відповідальні з політику відновлення [6].

Наукову цікавість становить запропонований А. Ткачуком та Ю. Третяком підхід щодо упрощення макрорегіонального поділу території України, у якому варто дотримуватися можливої спеціалізації регіонів цих макрорегіонів,

визначати найбільш оптимальну структуру регіональної економіки, розміщення виробничих потужностей, планувати систему розселення та переглядати транспортні коридори і логістику між цими макрорегіонами. Планування та відновлення розвитку регіонів має відбуватися з врахуванням специфіки трьох макрорегіонів, зокрема:

- Східного (фронтир) – території/регіонів уздовж кордону з росією та білоруссю, де рівень загрози прямого військового вторгнення є найбільшим і де має розміщуватися досить значна кількість військових об'єктів, що мають забезпечувати стримування ворога;

- Центрального (опора) – території/регіону, що межує з територіями фронтиру, з помірним рівнем загрози військового вторгнення;

- Західного (тил) – території/регіонів у західній частині України, які знаходяться найближче до країн ЄС, де є мінімальна загроза прямого військового вторгнення з боку агресорів [6].

Як показує дворічний досвід російської інтервенції на території нашої держави, доцільність застосування такого підходу щоденно підвищується.

Потребує удосконалення нормативно-правове забезпечення відновлення територіальних громад в Україні. На думку Л. Горбатої для підвищення результативності політики відновлення територіальних громад важливо систематизувати норми законів «Про засади державної регіональної політики» та «Про регулювання містобудівної діяльності» у частині розробки Програм комплексного відновлення та усунути протиріччя; визначити План відновлення громад одним із компонентів стратегій розвитку територіальних громад; для соціально-економічного розвитку громад створити універсальну методіку розрахунку кількісних показників для визначення пріоритетів у відновленні різних ділянок; для підвищення кваліфікації представників органів місцевого самоврядування укласти відповідні навчальні програми, організувати експертну консультативну підтримку; визначити процес внутрішнього аудиту та контролю на кожному етапі реалізації проєктів відновлення; механізм контролю дасть можливість вчасно виявити і попередити результати проблемної ситуації; надати територіальним громадам методичні рекомендації щодо розроблення стратегічних документів щодо їх відновлення тощо [7].

Питанням ефективного функціонування інфраструктурних об'єктів у територіальних грома-

дах, аналізу стану руйнувань інфраструктурних об'єктів та визначення оптимальних варіантів рішень щодо ефективного здійснення подальших заходів у конкретній територіальній громаді присвячено наукові розробки С. Приліпка, Н. Васильєвої та О. Маркушина. Зокрема мова йде про найбільш постраждалу під час активної фази збройної агресії у 2022 р. – Ірпінську територіальну громаду Київської області, оскільки Загальна сума прямих збитків інфраструктури через агресію росії в Ірпінській міській територіальній громаді перевищує 100 млрд дол. США [8]. Цілком зрозуміло, що вказані суми збитків є непомерно високими для покриття їх за рахунок місцевого бюджету. Тому, головним завданням сьогодення, на думку вказаної когорти науковців, є вирішення проблем з забезпеченням ефективного процесу відбудови міської інфраструктури, що потребує розширення можливостей запровадження міжмуніципального, міжрегіонального та міжнародного співробітництва.

Відтак Програма комплексного відновлення, яку насамперед, мають розробити «території відновлення» – найбільш постраждалі регіони та громади є інструментом реалізації системного підходу до відбудови держави. Це без перебільшення головний документ відновлення постраждалих територій, що дає змогу зробити детальну оцінку як усіх ресурсів, так і спричинених війною викликів. Розробка Програми є необхідним для подальшого планування першим кроком, який дає низку переваг для регіонів та громад. Однією з важливих функцій Програми комплексного розвитку – перегляд старих підходів та переосмислення даних про територію. Адже постає необхідність не в звиклій відбудові зруйнованого, а зробити це «краще, ніж було» (build back better). ПКВ має сприяти впровадженню таких сучасних підходів, як раціональне просторове планування, стала міська мобільність, безбар'єрність, інклюзивність, енергоефективність та екологічність. Окрім очевидних переваг, це також допоможе переорієнтувати регіональні проєкти у такий спосіб, щоб на них можна було отримати фінансування від ЄС у рамках Українського Фонду та потенційно – у рамках інших програм ЄС, зокрема Фонду регіонального розвитку [9].

Кожна територіальна громада в Україні зараз вирішує багато питань, які наразі є невідкладними. Мова йде про допомогу в евакуації людей із небезпечних місць, де ведуться бойові дії, прийняття тимчасово переміщених українців, забезпечення їх житлом, харчуванням та іншими необхідними для життя речами тощо.

У зв'язку з зазначеним заслуговують на увагу різноманітні громадські ініціативи щодо відбудови та розвитку територіальних громад за допомогою інноваційних цифрових підходів, що існують в Україні. Зазвичай такі ініціативи сприяють формуванню Програми відновлення тих міст і сіл, що постраждали від дій рф чи стали осередком кризових явищ (на кшталт, окупованих територій, які були звільнені ЗСУ). За приклад може слугувати ГО «Центр логістики розвитку громад», об'єднує команду ІТ компаній м. Северодонецька Луганської області [10].

Основними напрямками діяльності вказаної громадської організації є:

- вирішення питань громадян України, які виїхали з небезпечних територій;
- допомога громадянам у відновленні зруйнованого житла;
- створення нових робочих місць, вирішення питань зайнятості населення в територіальних громадах;
- стратегічне планування;
- сучасний рівень технічних рішень;
- ефективність управління будівництвом;
- співпраця з європейськими компаніями;
- робота з міжнародними фінансовими організаціями;
- допомога ветеранам ЗСУ.

Засновники ГО «Центр логістики розвитку громад» розробили, у співпраці з західними компаніями, програмне забезпечення для управління будівництвом CLS (Construction Logistic Software). При застосуванні цього програмного забезпечення будівництво стає прозорим та ефективним, що є суттєвою передумовою відбудови територіальної громади, що його використовує. Було розроблено Проект CLS Ukraine, який працює з усіма територіальними одиницями – громадами, обласними адміністраціями, обласними військово-цивільними адміністраціями.

Загалом, Проект CLS Ukraine має на меті допомогти громадам: сформувати ефективну програму відновлення та розвитку; розробити на сучасному рівні інформаційні бази даних та документацію, необхідну для пошуку інвестицій; надати програмне забезпечення, що дозволяє організувати на сучасному рівні управління проектами відновлення та розвитку; провести навчання фахівців громади сучасним підходам в управлінні будівельними проектами; організувати спільну роботу представників громади та проектних організацій при формуванні програм відновлення та розвитку. Метою Проекту CLS Ukraine є допомога всім, хто щиро зацікавлений у ефективному відновленні та розвитку України [11].

Прикладом плідної співпраці державних інституцій та міжнародних організацій у напрямі розвитку та відбудови територіальних громад є програма «Акселератор цифрової стійкості «Громада 4.0», розробниками якої стали міжнародна організація Social Boost за підтримки Міністерства цифрової трансформації України та Програми «U-LEAD з Європою». Ця програма об'єднала велику кількість експертів з питань цифрової трансформації з метою упровадження інструментів діджиталізації у відновленні територіальних громад, акцентуючи увагу на тому, що важливим напрямом для України є регіональна цифрова трансформація, яка не можлива без підготовки «цифрових лідерів». На думку засновників програми громадяни повинні вміти створювати і впроваджувати діджитал-проекти та цифрові сервіси, розвивати цифрові навички мешканців громад, формувати у «цифрових лідерів» розуміння національної стратегії цифровізації, сприяти обміну досвідом. Також, для того, щоб дослідити діяльність цифрових інноваторів у регіонах, Міністерство цифрової трансформації спільно з Фондом Східна Європа та компанією Deloitte розробили індекс цифрової трансформації регіонів, який містить п'ять складових цифрова економіка, цифрова інфраструктура, розвиток цифрових навичок, цифровізація публічних послуг, а також цифрова трансформація в органах місцевого самоврядування. Кожний із компонентів передбачає індикатори, сума яких і визначає місце громади в рейтингу. Інструмент є повністю безкоштовним для використання кожною громадою України та дозволить зробити комплексну оцінку діджиталізації громади, зокрема стане й у нагоді як мешканцям і представникам органів влади, так і бізнесу, інвесторам і донорам [12].

Висновки. Таким чином, розробка політики відбудови та розвитку територіальних громад потребує всебічного аналізу та оцінки поточної ситуації з врахуванням воєнних ризиків: окупації українських територій; процесу внутрішньої міграції, яка має здебільшого вимушений характер; втрати транзитивного потенціалу; деіндустріалізацію промислових регіонів, значні руйнування інфраструктури, як в межах певної територіальної громади, так і регіону в цілому.

Управління відбудовою та розвитком територіальних громад у повоєнний період є критично важливим завданням для забезпечення їх стійкого розвитку та підтримки життєздатності їхньої інфраструктури після завершення російської інтервенції. Основні заходи, які можуть бути вжиті в цьому контексті, мають включати наступні складові:

– *оцінка збитків і потреб*. Першим кроком є проведення оцінки збитків, щоб визначити обсяг зруйнованих об'єктів та інфраструктури. На підставі цієї оцінки має формуватися список пріоритетних об'єктів для відновлення та розвитку;

– *стратегія відновлення*: Розробка стратегії відновлення має включати визначення пріоритетів, виділення фінансових ресурсів та визначення термінів реалізації проектів;

– *залучення громадськості територіальних громад*. Важливо враховувати думку та інтереси громадян при прийнятті рішень щодо відновлення та розвитку територіальних громад. Залучення громад може здійснюватися через консультації, громадські обговорення та партнерство з місцевими громадськими організаціями;

– *фінансування*. Забезпечення достатніх фінансових ресурсів для відновлення та розвитку інфраструктури. Це може включати в себе гранти, кредити, допомогу від міжнародних організацій та інші джерела фінансування;

– *прозоре управління*. Забезпечення прозорого та ефективного управління процесом відновлення та розвитку. Вказане потребує проведення відкритих тендерів, забезпечення контролю за використанням фінансових ресурсів та моніторинг результатів;

– *інфраструктурна безпека*. Забезпечення безпеки інфраструктури від подальших ризиків та загроз, включаючи впровадження заходів щодо запобігання природним катастрофам та терористичним атакам;

– *соціальний розвиток*. Підтримка соціального розвитку територіальної громади, включаючи доступ до освіти, охорони здоров'я та інших основних послуг;

– *інновації та сталість*. Залучення інноваційних технологій, інструментів та підходів для підвищення стійкості та ефективності територіальної інфраструктури;

– *комунікація та інформаційна кампанія*. Здійснення інформаційної кампанії для висвітлення процесу відновлення та розвитку, а також сповіщення мешканців про важливі події та рішення;

– *моніторинг та оцінка*. Постійний моніторинг та оцінка результатів відновлення та розвитку територіальних громад для внесення коректив та покращення стратегій.

Зазначені заходи можуть бути адаптовані до конкретних умов і потреб територіальної грома-

ди, а їх успішність буде залежати від співпраці всіх зацікавлених сторін (суб'єктів системи публічного управління) та ефективного управління процесом відновлення та розвитку.

Список літератури:

1. Стратегія «Україна 2030 Е – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-12>
2. Нарис про відбудову України. URL: https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2022/04/Reconstruction-of-Ukraine-2022-04-05-copy-edited_Ukr.pdf
3. Шевчук О. Ключові напрями розвитку України у повоєнний період. *Бізнес, інновації, менеджмент, проблеми та перспективи*. 2022. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272020>
4. Лукеря Т. Що зараз відбувається з державною політикою відновлення громад і які питання треба врахувати. URL: <https://decentralization.ua/news/17127>
5. Пирога І.С., Пирога М.І. Роль місцевого самоврядування у відбудові в умовах воєнного стану. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/283029/277209>
6. Ткачук А., Третяк Ю. Про відновлення та регіональний розвиток після війни. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-vidnovlennya-ta-regionalnyj-rozvytok-pislya-vijny/>
7. Горбата Л. Нормативно-правове регулювання процесу відновлення територіальних громад в Україні. URL: <http://pag-journal.iei.od.ua/archives/2023/37-2023/13.pdf>
8. Приліпко С., Васильєва Н., Маркушин О. Аналіз стану руйнувань інфраструктурних об'єктів в Ірпінській територіальній громаді Київської області. *Право та державне управління*, № 4. С. 221–228. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2022/31.pdf
9. Шуляк О. Комплексне відновлення громад та регіонів: із чого почати. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3821039-kompleksne-vidnovlenna-gromad-ta-regioniv-iz-cogo-pocati.html>
10. Головна сторінка ГО «Центр логістики розвитку громад». URL: <https://www.lccd.org.ua/>
11. Проект CLS Ukraine. URL: <https://www.lccd.org.ua/projectcls/>
12. Диджиталізація українських громад: лідери цифрової трансформації обговорили можливість та перспективи. URL: <https://decentralization.gov.ua/en/news/16255>.

Yevsiukova O. V. Renewal and development of territorial communities in Ukraine: issues and procedural specifics

Public management of the reconstruction and development of territorial communities in the post-war period is an important aspect of the overall development of the Ukrainian state. After the victory over the armed aggression of the Russian Federation, the end of hostilities, territorial communities will need not only to rebuild the previous infrastructure but also to modernize and adapt it to the new challenges of post-war reality. It is quite understandable that focusing attention on the reconstruction of Ukraine at a fairly rapid pace is not appropriate, as armed conflicts continue on significant territories of our state, Ukrainian cities and villages are systematically shelled by the enemy, and human losses continue to increase. The tragedy of the life of Ukrainian citizens lies in the fact that by losing their lives every moment, they are fighting for their European choice.

Effective management of the process of restoration and development of territorial communities includes planning and coordination of the activities of all subjects of the public administration system for infrastructure restoration, taking into account the needs of citizens. This also involves mobilizing resources and financing for infrastructure restoration and ensuring its stable operation in the future. Public administration in this context involves the implementation of various infrastructure projects aimed at restoring and improving communication networks, housing stock, transportation systems, energy, and providing a full range of public services, and so on.

Another important aspect of this process is ensuring transparency and openness in decision-making processes. Citizens and stakeholders should have the opportunity to influence decisions related to the reconstruction and development of the infrastructure of a particular territorial community. All these components together form quality management of the reconstruction and development of territorial infrastructure in the post-war period, contributing to the development of cities, villages, and towns that are more resilient, comfortable, and viable for their residents.

This article analyzes the current state of restoration and development of territorial communities in Ukraine, outlines the main problems in this direction, determines the specifics of the reconstruction process, and prospects in managing the reconstruction and development of territorial communities in the post-war period, which is a critically important task for ensuring their sustainable development and viability.

Key words: *public administration, public administration system, territorial community, restoration and development of territorial communities, Ukraine Recovery Plan, state policy for Ukraine's recovery, economic potential, post-war reconstruction, comprehensive territorial community restoration program, functioning of infrastructure objects, community initiatives, digitization tools, local-level digital projects.*