

Солонар Л.М.
віцепрезидент Кіровоградської регіональної торгово-промислової палати
Пермяков В.В.
здобувач групи ПА-24Мз
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Згідно з оцінками міжнародних інституцій, вартість відновлення і реконструкції України вимірюється сотнями мільярдів доларів, що робить роль органи місцевого самоврядування критичною для ефективного розподілу ресурсів, залучення донорів та реалізації програм відновлення на місцях. У масштабних планах відновлення (урядових та міжнародних) окремо підкреслюється необхідність посилення спроможностей місцевих органів та створення інструментів для їхнього навчання й фінансової стабілізації [2].

Інституційна спроможність органів місцевого самоврядування є багатовимірним явищем, що охоплює сукупність взаємопов'язаних елементів, від узгодженості яких залежить ефективність функціонування місцевої влади та результативність процесів управління розвитком громади. Її зміст передбачає не лише наявність належних ресурсів, а й спроможність інституцій їх раціонально використовувати, забезпечуючи сталість управлінських процесів у кризових та післякризових умовах.

Одним із базових компонентів інституційної спроможності є *кадровий потенціал*, що відображає рівень професійної підготовки, компетентність, управлінські навички та чисельність працівників виконавчих органів місцевої влади. Від їхньої здатності адаптуватися до змін, ефективно реалізовувати політику громади та забезпечувати належну якість публічних послуг залежить результативність роботи всієї системи місцевого самоврядування.

Не менш важливим є *організаційний вимір*, який охоплює структуру управління, внутрішні процеси прийняття рішень, планування, моніторинг і контроль. Злагоджені організаційні механізми формують основу для ефективної комунікації між структурними підрозділами, прозорого розподілу повноважень і відповідальності, а також підвищують спроможність органів влади швидко реагувати на виклики.

Ключовим чинником стабільності є *фінансова стійкість* – здатність громади формувати та підтримувати збалансований місцевий бюджет, ефективно управляти власними фінансовими ресурсами, забезпечувати доступ до міжбюджетних трансфертів і донорських коштів. Саме фінансова автономія створює підґрунтя для реалізації стратегічних програм розвитку та відновлення територій після збройних конфліктів.

Важливою складовою виступає *правовий і регуляторний простір*, який визначає межі компетенцій органів місцевого самоврядування, механізми їхньої взаємодії з державною владою та іншими інституціями. Наявність чіткого правового поля забезпечує передбачуваність управлінських процесів, підзвітність рішень і дотримання принципів децентралізації.

Суттєву роль у зміцненні спроможності громад відіграють *інформаційно-технічні ресурси*. Розвиток цифрових сервісів, систем електронного документообігу та аналітичних платформ сприяє підвищенню прозорості управління, оптимізації процесів планування та покращенню доступу громадян до публічних послуг.

Нарешті, *соціальна довіра та комунікація* виступають інтегруючим чинником інституційної спроможності. Високий рівень довіри між владою та громадянами, відкритість і здатність комунікувати ризики, пріоритети та результати діяльності формують основу соціальної згуртованості та легітимності управлінських рішень.

Узгоджений розвиток усіх цих компонентів визначає рівень адаптивності та стійкості

органів місцевого самоврядування до кризових викликів, а також їхню здатність забезпечувати ефективне відновлення територій у післявоєнний період.

На рисунку 1 представлено ключові виклики для органів місцевого самоврядування у воєнний період

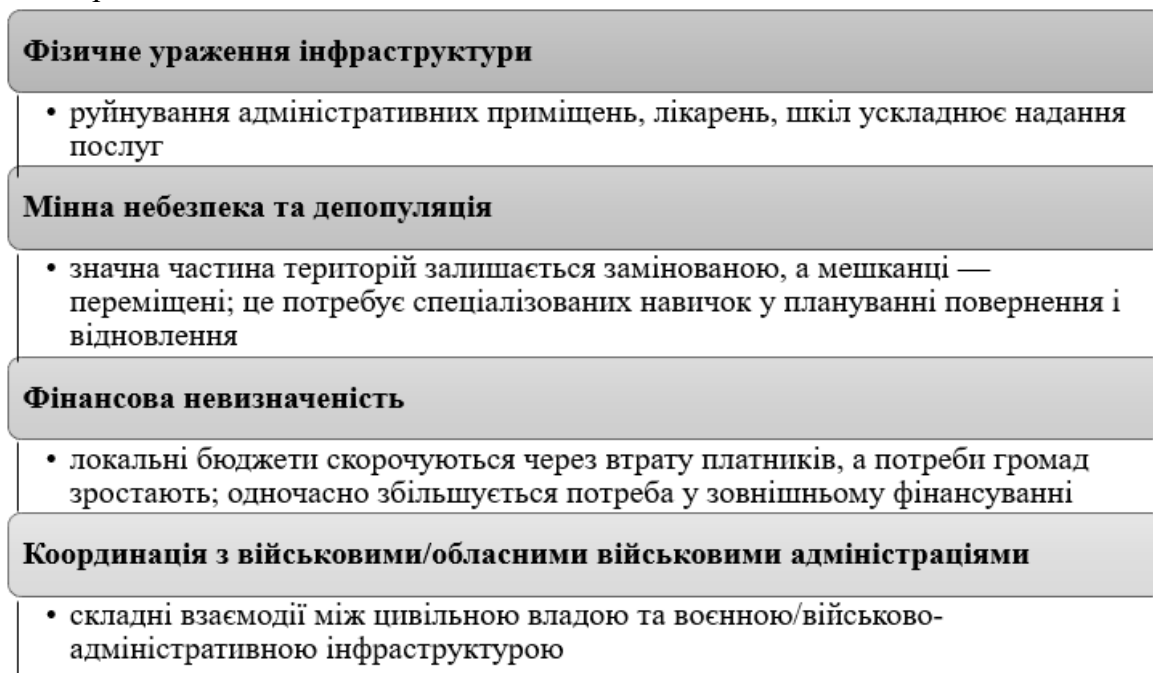


Рисунок 1 – Ключові виклики для ОМС у воєнний період

Джерело: сформовано автором за матеріалами [2; 3]

На рисунку 2 запропонована модель інтеграції воєнного та післявоєнного реагування на рівні органів місцевого самоврядування, яка відображає **системну послідовність управлінських дій**, спрямованих на забезпечення безперервності функціонування територіальних громад у кризових умовах та на етапі відновлення.



Рисунок 2 – Модель інтеграції воєнного та післявоєнного реагування на рівні ОМС

Джерело: сформовано автором за матеріалами [1; 4]

Її ефективність базується на трьох взаємопов'язаних рівнях – оперативному, перехідному та стратегічному, які охоплюють як негайне реагування, так і довгострокове планування розвитку територій. Важливими передумовами результативності моделі є міжрівнева координація, наявність уніфікованих стандартів оцінки збитків та партнерська

підтримка міжнародних організацій.

Таким чином, модель сприяє формуванню інтегрованої системи управління ризиками та відновлення, здатної забезпечити стійкість громад, ефективного використання ресурсів і поступовий перехід від кризового реагування до сталого розвитку.

Органи місцевого самоврядування України у період воєнних викликів продемонстрували високу адаптивність, гнучкість і стійкість, що свідчить про їхню ключову роль у збереженні життєздатності держави на місцевому рівні. У складних умовах воєнного стану вони не лише забезпечили безперервність надання базових послуг, а й стали осередками координації гуманітарної допомоги, внутрішнього переміщення населення та відновлення критичної інфраструктури.

Попри досягнуті результати, подальший розвиток системи місцевого самоврядування вимагає комплексного посилення її інституційної спроможності. Передусім це стосується зміцнення кадрового потенціалу, підвищення професійної компетентності управлінців, удосконалення фінансової бази громад, а також розширення можливостей для цифрової трансформації управлінських процесів. Створення стійких фінансових механізмів, впровадження інноваційних технологій управління та підвищення прозорості рішень є необхідними передумовами ефективного відновлення територій.

Водночас міжнародна співпраця та інституційна підтримка місцевого рівня мають стати одним із головних пріоритетів післявоєнної політики держави. Розширення партнерств із міжнародними організаціями, донорами та мережами муніципалітетів сприятиме залученню ресурсів, обміну досвідом і формуванню системних підходів до відбудови громад.

Перспективи подальших досліджень полягають у поглибленому аналізі окремих аспектів інституційної спроможності. Зокрема, актуальним є вивчення впливу цифровізації управління на ефективність надання публічних послуг, розроблення моделей фінансової децентралізації в післявоєнний період, а також дослідження механізмів міжмуніципальної співпраці як чинника стійкого розвитку територій. Важливим напрямом також є оцінка ефективності взаємодії між цивільними та військовими адміністраціями у процесі реконструкції інфраструктури та управління ризиками.

Таким чином, подальше зміцнення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування має стати стратегічною основою відновлення України, спрямованою не лише на відбудову зруйнованого, а й на формування нової моделі місцевого управління – ефективною, прозорою та орієнтованою на потреби громад.

Література

1. United Nations Development Programme. Recovery Framework for Ukraine / UNDP Ukraine. URL: <https://www.undp.org/ukraine/united-nations-development-programme-ukraine-recovery-framework>
2. World Bank; European Commission; United Nations; Government of Ukraine. Ukraine: Assessment of Recovery Needs (summary / press reports) / Reuters (news coverage). URL: <https://www.reuters.com>
3. Ukraine Community Recovery Fund. Annual Progress Report 2024 (UKRAINE CRF) / UNDP MPTF Office. URL: https://mptf.undp.org/sites/default/files/documents/2025-05/ukraine_crf_2024_narrative_report.pdf
4. Oleh Kolodiziev, Valeriia Shcherbak, Tetiana Kostyshyna, Mykhailo Krupka, Tetiana Riabovolyk, Iлона Androshchuk and Nataliia Kravchuk (2024). Digital transformation as a tool for creating an inclusive economy in Ukraine during wartime. *Problems and Perspectives in Management*, 22(3), 440-457 URL: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22\(3\).2024.34](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.34)