

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ННІ НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ**

ПОГОДЖЕНО

**Директор
ННІ неперервної освіти**

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

**В.о. завідувача кафедри публічного
управління, менеджменту
інноваційної діяльності та
дорадництва**

Юлія НЕГОДА

Ольга ВИТВИЦЬКА

(підпис)

(ПІБ)

(підпис)

(ПІБ)

«___» _____ 2026 р.

«___» _____ 2026 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Роль громадян у відбудові зруйнованих населених пунктів»

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

Гарант освітньої програми

Кандидат філософських наук, доцент _____ **В'ячеслав КИРИЛЕНКО**
(Підпис)

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи

Доктор філософії з публічного управління
та адміністрування, старший викладач _____ **Сергій ЗАМІДРА**
(Підпис)

Виконала _____ **Василина ІЩЕНКО**
(Підпис)

Київ — 2026

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ННІ неперервної освіти**

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри
публічного управління, менеджменту
інноваційної діяльності та дорадництва
Д-р екон. наук. _____ Ольга ВИТВИЦЬКА
«___» _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА

Іщенко Василю Ігорівні

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи **«Роль громадян у відбудові зруйнованих населених пунктів»**

затверджена наказом від 04.11.2025 р. № 2662 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру «28» травня 2026 р.

Вихідні дані до написання бакалаврської кваліфікаційної роботи:

- нормативно-правові акти України у сфері публічного управління, місцевого самоврядування та відбудови територій;
- документи органів державної влади й місцевого самоврядування щодо повоєнної відбудови;
- наукові статті українських та зарубіжних дослідників з питань участі громадян, повоєнного та місцевого розвитку;
- статистичні дані та аналітичні матеріали міжнародних гуманітарних організацій, органів влади та інститутів громадянського суспільства.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Розкрити теоретико-методологічні підходи до розуміння участі громадян у публічному управлінні.
2. Проаналізувати міжнародний та український досвід залучення громадян до відбудови зруйнованих населених пунктів після воєнних конфліктів, відібравши практики що можуть бути застосовані в Україні.

3. Дослідити роль громадян у процесах повоєнної відбудови на прикладі Ірпеня (форми участі мешканців, взаємодію з органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями, бізнесом, міжнародними партнерами).
4. Оцінити інструменти цифрової прозорості й підзвітності у сфері відбудови та їхній вплив на залучення громадян, довіру до влади та зменшення ризиків корупції.
5. Провести SWOT-аналіз участі громадян у відбудові на прикладі Ірпеня, виокремивши сильні та слабкі сторони, можливості й загрози для сталого розвитку громади.
6. Сформулювати рекомендації для органів публічної влади, місцевого самоврядування та стейкхолдерів щодо посилення ролі громадян у відбудові зруйнованих населених пунктів.

Перелік графічних документів (за необхідності).

Дата видачі завдання «__» _____ 20__ р.

**Керівник бакалаврської
кваліфікаційної роботи _____ Сергій ЗАМІДРА**

Завдання взяв до виконання _____ Васирина ІЩЕНКО

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ УЧАСТІ ГРОМАДЯН У ВІДБУДОВІ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ ЯК НАПРЯМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	14
1.1 Концептуальні підходи до громадянської партисипації в системі місцевого розвитку.....	14
1.2 Нормативно-правове забезпечення залучення інститутів громадянського суспільства до відновлення територій в Україні	18
1.3 Зарубіжний досвід залучення громадськості до повоєнного та постконфліктного відновлення міст	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДЯН У ПРОЦЕСІ ВІДНОВЛЕННЯ ІРПІНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	26
2.1 Організаційно-управлінська характеристика руйнувань та загальна стратегія відбудови Ірпінської громади.....	26
2.2 Оцінка ефективності існуючих інструментів комунікації та залучення мешканців до формування планів відновлення міста	29
2.3 Роль волонтерських ініціатив та неурядових організацій у відбудові житлової і соціальної інфраструктури громади	34
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ АКТИВІЗАЦІЇ РОЛІ ГРОМАДЯН У ПРОЦЕСАХ ВІДБУДОВИ.....	38
3.1 Цифровізація інструментів партисипації (е-демократії) у процесах прозорого відновлення на місцевому рівні	38
3.2 Напрями впровадження громадського контролю та моніторингу використання коштів на відбудову об'єктів інфраструктури	41
3.3 Методичні рекомендації щодо інституціоналізації взаємодії ОМС та громадян у процесі розроблення комплексних планів просторового розвитку	45
ВИСНОВКИ	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	55

РЕФЕРАТ

Бакалаврська кваліфікаційна робота на тему: «Роль громадян у відбудові зруйнованих населених пунктів» має вступ, три розділи, висновки та список використаних джерел. Основна частина роботи становить 60 сторінок. Список використаних джерел налічує 51 найменування.

Мета роботи — обґрунтування теоретико-правових засад та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів публічного управління для забезпечення ефективної, прозорої та інклюзивної участі громадян у відбудові населених пунктів, зруйнованих внаслідок воєнних дій.

Об'єкт дослідження — процес взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства у сфері відновлення та сталого розвитку територій на субнаціональному рівні.

Предмет дослідження — механізми, методи, правові та цифрові інструменти публічного управління, спрямовані на активізацію ролі громадян у відбудові зруйнованих населених пунктів.

Методи дослідження — використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: системний та інституціональний підходи, порівняльно-правовий метод, метод історико-управлінського аналізу, SWOT-аналіз, статистико-економічний та контент-аналіз.

У *першому розділі* досліджено теоретико-правові засади участі громадян у відбудові; проаналізовано концептуальні підходи до громадянської партисипації; вивчено нормативно-правове забезпечення залучення громадян в Україні та узагальнено зарубіжний досвід повоєнного відновлення.

У *другому розділі* проведено аналіз практики взаємодії органів місцевого самоврядування та громадян на прикладі Ірпінської міської територіальної громади. Оцінено ефективність комунікаційних інструментів, здійснено SWOT-аналіз системи партисипації та визначено роль волонтерських ініціатив і неурядових організацій у відновленні інфраструктури.

У *третьому розділі* розроблено шляхи удосконалення механізмів публічного управління. Обґрунтовано напрями цифровізації інструментів е-демократії, впровадження механізмів громадського контролю (Громадські наглядові ради) та запропоновано інституціоналізацію взаємодії ОМС і громадян через створення Рад відновлення та розвитку.

Теоретична та практична цінність роботи полягає у розробці прикладного інструментарію переходу від символічних до реальних моделей громадянської участі, що можуть бути використані органами публічної влади та територіальними громадами при розробленні комплексних планів просторового розвитку.

Ключові слова: ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ВІДБУДОВА, ГРОМАДЯНСЬКА ПАРТИСИПАЦІЯ, ІРПІНСЬКА ГРОМАДА, ЦИФРОВІЗАЦІЯ, ГРОМАДСЬКИЙ КОНТРОЛЬ, РАДА ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ, СТАЛИЙ РОЗВИТОК.

ABSTRACT

Bachelor's qualification work on the topic: «The role of citizens in the reconstruction of destroyed settlements» includes an introduction, three chapters, conclusions, and a list of used sources. The main part consists of 60 pages. The list of used sources includes 51 titles.

The purpose of the work is to substantiate theoretical and legal foundations and develop practical recommendations for improving public administration mechanisms to ensure effective, transparent, and inclusive citizen participation in the reconstruction of settlements destroyed by military actions.

The object of the study is the process of interaction between public authorities and civil society institutions in the field of reconstruction and sustainable development of territories at the subnational level.

The subject of the study is the mechanisms, methods, legal, and digital tools of public administration aimed at activating the role of citizens in the reconstruction of destroyed settlements.

Research methods — a set of general scientific and special methods were used, including: system and institutional approaches, comparative legal method, historical-managerial analysis, SWOT analysis, statistical-economic and content analysis.

The first chapter examines theoretical and legal foundations of citizen participation in reconstruction; analyzes conceptual approaches to civic participation; examines the regulatory and legal framework in Ukraine and summarizes foreign experience in post-war reconstruction.

The second chapter analyzes the practice of interaction between local self-government bodies and citizens on the example of the Irpin urban territorial community. It evaluates the effectiveness of communication tools, conducts a SWOT analysis of the participation system, and determines the role of volunteer initiatives and non-governmental organizations in infrastructure reconstruction.

The third chapter develops ways to improve public administration mechanisms. It substantiates directions for digitalization of e-democracy tools, implementation of public control mechanisms (Public Supervisory Boards), and proposes institutionalizing the interaction between local self-government and citizens through the creation of Reconstruction and Development Councils.

The theoretical and practical value of the work lies in the development of applied tools for the transition from symbolic to real models of civic participation, which can be used by public authorities and territorial communities when developing integrated spatial development plans.

Keywords: PUBLIC ADMINISTRATION, RECONSTRUCTION, CIVIC PARTICIPATION, IRPIN COMMUNITY, DIGITALIZATION, PUBLIC CONTROL, RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT COUNCIL, SUSTAINABLE DEVELOPMENT.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Процеси розбудови суверенної, правової та демократичної держави в Україні на сучасному етапі відбуваються в умовах безпрецедентних безпекових, економічних та гуманітарних викликів, спричинених повномасштабною збройною агресією Російської Федерації.

Наслідком воєнних дій руйнівного характеру став колосальний за своїми масштабами занепад критичної, житлової, транспортної та соціальної інфраструктури сотень українських міст і селищ.

Зазначені обставини зумовлюють об'єктивну необхідність модернізації та концептуального переосмислення існуючих механізмів публічного управління та адміністрування у сфері повоєнного відновлення територій на субнаціональному рівні.

Традиційні лінійні, суто технократичні управлінські моделі «топ-даун» (згори донизу), за яких стратегічне планування здійснюється виключно владною елітою без координації з локальними спільнотами, доводять свою неефективність під час подолання комплексних постконфліктних криз. Натомість світова практика та стандарти Європейського Союзу, зокрема принципи концепції «доброго врядування» (Good Governance) та ініціативи «Нового Європейського Баугаузу», визначають громадянську партисипацію — широке, інклюзивне залучення жителів, волонтерських рухів, бізнесу та інститутів громадянського суспільства — як базовий та безальтернативний імператив успішної ревіталізації постраждалих муніципалітетів.

В Україні, попри активний розвиток інструментів е-демократії (зокрема запуск програми «Дія.Відновлення» та екосистеми DREAM) та обов'язковість проведення громадських слухань при затвердженні Програм комплексного відновлення, залишається низка системних управлінських розривів. До них належать правові колізії обмеження класичних форм

локальної демократії під час дії правового режиму воєнного стану, проблема цифрового виключення вразливих верств населення, а також переважно рекомендаційний характер публічних консультацій, що мінімізує реальний вплив громадян на фінальний розподіл донорських фінансових ресурсів.

Необхідність подолання цих розривів, розробки дієвих технологій цивільного моніторингу закупівель та інституціоналізації сталих форм взаємодії між органами місцевого самоврядування (ОМС) та громадськістю на прикладі деокупованих громад (зокрема Ірпінської міської територіальної громади) зумовлюють високу актуальність, теоретичну та практичну значущість теми бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконано в межах науково-дослідної тематики кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва Навчально-наукового інституту неперервної освіти і туризму НУБіП України. Тема дослідження корелює з пріоритетами Плану України в межах Програми «Україна Фасіліті» (Ukraine Facility, Регламент ЄС 2024/792), яка передбачає €50 млрд фінансування відновлення та реформ на 2024–2027 роки, та з ініціативою EU4Reconstruction (2025), що спрямована на розширення ролі громадянського суспільства у моніторингу відбудови.

Мета і завдання дослідження. Метою бакалаврської роботи є обґрунтування теоретико-правових засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів публічного управління для забезпечення ефективної, прозорої та інклюзивної участі громадян у відбудові зруйнованих наслідками воєнних дій населених пунктів.

Для досягнення поставленої мети визначено та вирішено такі **завдання**:

1. Розкрити концептуальні підходи до громадянської партисипації в системі місцевого розвитку в межах теорій публічного управління.

2. Проаналізувати стан нормативно-правового забезпечення залучення інститутів громадянського суспільства до відновлення територій в Україні в умовах воєнного стану.
3. Дослідити та узагальнити зарубіжний досвід залучення громадськості до повоєнного та постконфліктного відновлення міст.
4. Надати загальну організаційно-управлінську характеристику руйнувань та проаналізувати чинну стратегію відбудови Ірпінської міської територіальної громади.
5. Здійснити SWOT-аналіз та оцінити ефективність існуючих муніципальних інструментів комунікації та залучення мешканців до формування планів відновлення міста Ірпінь.
6. Визначити роль волонтерських ініціатив та неурядових організацій у відбудові житлової і соціальної інфраструктури досліджуваної громади.
7. Обґрунтувати напрями цифровізації інструментів партисипації (е-демократії) та подолання цифрового розриву в процесах відновлення на місцевому рівні.
8. Розробити практичні рекомендації щодо впровадження механізмів громадського контролю та моніторингу використання бюджетних і донорських коштів на відбудову об'єктів інфраструктури.
9. Сформулювати методичні пропозиції щодо інституціоналізації взаємодії ОМС та громадян у процесі розроблення комплексних планів просторового розвитку територій через створення Рад відновлення.

Об'єкт дослідження — процес взаємодії органів публічної влади (державного та муніципального рівнів) та інститутів громадянського суспільства у сфері відновлення та сталого розвитку територій на субнаціональному рівні.

Предмет дослідження — механізми, методи, правові та цифрові інструменти публічного управління, спрямовані на активізацію ролі громадян у відбудові зруйнованих внаслідок збройної агресії населених пунктів.

Методи дослідження. Методологічну основу роботи становить комплекс загальнонаукових та спеціальних методів пізнання. У процесі дослідження використано: *системний та інституціональний підходи* (для вивчення правової та організаційної рамки партисипації в системі ОМС); *порівняльно-правовий метод* (при аналізі загального та спеціального вітчизняного законодавства); *метод історико-управлінського аналізу* (для вивчення світового досвіду відбудови); *SWOT-аналіз* (для оцінки комунікаційної політики Ірпінської міської ради); *статистико-економічний та контент-аналіз* відкритих даних, звітів ОМС та реєстрів (при оцінці обсягів руйнувань та внеску волонтерських рухів).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці прикладного інструментарію переходу від символічних до реальних (імперативних) моделей громадянської участі у повоєнному просторовому плануванні. Набули подальшого розвитку: модель «омніканальної партисипації» у процесах відновлення задля подолання цифрового виключення літніх громадян; технологія інтеграції локальних ГІС-систем із загальнодержавною екосистемою DREAM через інструмент громадського ранжування проектів; алгоритм створення та нормативного регламентування діяльності Рад відновлення та розвитку як постійного суб'єкта муніципального управління.

Положення, що виносяться на захист:

1. Концептуальна модель «омніканальної партисипації» як механізму подолання цифрового виключення вразливих верств населення у процесах відбудови населених пунктів.

2. Авторська організаційна модель Ради відновлення та розвитку (РВР) з регламентом квотного представництва та обов'язковою процедурою «партисипативного вікна».
3. Алгоритм інтеграції муніципальних ГІС-систем із загальнодержавною цифровою екосистемою DREAM для забезпечення прозорого громадського ранжування проектів відбудови.
4. Практичні рекомендації щодо інституціоналізації Громадських наглядових рад при конкретних інфраструктурних проектах із наданням їм повноважень верифікації актів виконаних робіт.
5. Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження були апробовані на Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасні тенденції розвитку публічного управління та адміністрування в Україні», що проходила на базі Національного університету біоресурсів і природокористування України (м. Київ, 14–15 травня 2026 р.).

Практичне значення одержаних результатів.

Запропоновані у третьому розділі методичні рекомендації, дашборди цивільного контролю на основі відкритих даних Prozorro та алгоритми функціонування «партисипативного вікна» мають безпосереднє прикладне значення для Ірпінської міської ради та можуть бути екстрапольовані й масштабовані на інші територіальні громади України, що зазнали масштабних руйнувань та здійснюють розроблення комплексних планів просторового розвитку територій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ УЧАСТІ ГРОМАДЯН У ВІДБУДОВІ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ ЯК НАПРЯМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Концептуальні підходи до громадянської партисипації в системі місцевого розвитку

У сучасній науці публічного управління та адміністрування парадигма взаємовідносин між органами державної влади, місцевого самоврядування та суспільством зазнає фундаментальних трансформацій.

Традиційна («технократична» або «топ-даун») модель управління, за якої рішення приймаються виключно управлінською елітою та спускаються для виконання на локальний рівень, дедалі частіше доводить свою неефективність, особливо в умовах кризового менеджменту та постконфліктного відновлення [11]. Натомість домінуючою стає концепція «гуд говернанс» (Good Governance) — добре врядування, ключовим імперативом якого є партисипація, тобто широке залучення громадян до процесів прийняття публічних рішень та формування стратегій місцевого розвитку [25, 43].

Термін «громадянська партисипація» (від лат. *participatio* — участь, спільне володіння) у контексті субнаціонального розвитку трактується як свідома, добровільна та правомірна діяльність індивідів, їхніх груп чи інститутів громадянського суспільства (ГС), спрямована на безпосередній або опосередкований вплив на формування, прийняття, реалізацію та моніторинг рішень органів місцевого самоврядування (ОМС) [27, 47].

Варто зазначити, що теоретичний базис дослідження залучення громадян закладено у працях класиків соціології та теорії управління. Зокрема, фундаментальною для розуміння природи партисипації є концепція «драбини громадянської участі» Шеррі Арнштейн (1969 р.) [10]. Науковиця виокремила вісім ступенів залучення населення до публічних процесів, які умовно розділені на три рівні [10]:

1. *Рівень неучасті* (маніпуляція, терапія) — коли ОМС імітують взаємодію з метою виправдання вже прийнятих рішень [10].
2. *Рівень символічного залучення* (інформування, консультування, утихомирення) — коли громадяни мають право голосу, можуть висловлювати думки під час громадських слухань чи опитувань, проте органи публічної влади не зобов'язані юридично враховувати ці пропозиції під час фінального затвердження планів розвитку [10, 47].
3. *Рівень реальної громадянської влади* (партнерство, делегування повноважень, громадянський контроль) — найвищий ступінь, за якого мешканці стають повноправними суб'єктами управління, поділяють відповідальність за розвиток територій та здійснюють нагляд за розподілом бюджетних ресурсів [10, 40].

Для сфери публічного управління та адміністрування відбудова зруйнованих внаслідок збройних конфліктів чи природних катастроф населених пунктів вимагає переходу саме до вищого рівня «реальної громадянської влади». Відновлення територій — це не просто відбудова фізичних об'єктів (житла, доріг, шкіл), це комплексна ревіталізація простору, яка охоплює соціально-демографічний, економічний, екологічний та просторовий виміри [12, 38]. Якщо ОМС ігнорують думку громади на етапі планування відновлення, виникає ризик створення «мертвого простору» — відбудована інфраструктура може не відповідати реальним потребам населення, що стимулюватиме подальший відтік людського капіталу з громади [11, 14].

У межах теорії публічного управління виділяють кілька концептуальних підходів до інтеграції громадян у процеси місцевого розвитку, які є релевантними для процесів відбудови:

- Теорія деліберативної (дорадчої) демократії. Вона акцентує увагу на важливості публічного дискурсу, дебатів та аргументації. Стосовно відбудови міст це означає створення фасилітованих майданчиків (воркшопів, хакатонів, круглих столів), де архітектори, влада та мешканці через діалог

досягають консенсусу щодо просторового вигляду своїх вулиць, мікрорайонів чи парків [18, 32].

- Концепція спільного виробництва публічних послуг (Co-production). Цей підхід передбачає, що громадяни є не просто пасивними споживачами послуг, які надає муніципалітет, а активними партнерами у їх створенні [28, 42]. У контексті відновлення це виявляється у діяльності волонтерських рухів, коли громада безпосередньо долучається фізичною працею, ресурсами або інтелектуальним капіталом до ремонту об'єктів спільного користування [20, 29].
- Концепція партисипативного просторового планування (Placemaking). Спрямована на трансформацію публічних просторів силами самої громади [32]. Вона базується на тезі, що люди, які безпосередньо проживають на певній території, найкраще знають її специфіку, проблеми та потенціал [30, 46].

Таким чином, у системі місцевого розвитку громадянська партисипація виконує низку важливих управлінських функцій: *інформаційну* (забезпечує зворотний зв'язок між мешканцями та ОМС), *мобілізаційну* (акумулює внутрішні та зовнішні ресурси громади), *контрольну* (мінімізує корупційні ризики та забезпечує прозорість розподілу фінансів) та *інтеграційну* (знижує рівень соціальної напруги та підвищує довіру до інститутів публічної влади) [24, 34, 35].

Водночас, для об'єктивності дослідження у межах системного підходу необхідно здійснити критичний аналіз обмежень та деструктивних аспектів теорії громадянської партисипації, які суттєво актуалізуються в умовах кризового менеджменту та повоєнного відновлення [11, 48].

У сучасній науковій дискусії публічного управління виокремлюють кілька ключових ризиків та системних «пасток» партисипативних моделей:

- **Феномен «партисипативної втоми» (participation fatigue).** Постійне залучення громадян до численних публічних консультацій, засідань та

електронних опитувань без видимого й швидкого практичного результату призводить до вигорання локальних спільнот [47, 51].

Особливо в умовах постконфліктного відновлення, коли мешканці першочергово зосереджені на задоволенні базових побутових потреб, надмірний бюрократичний тиск щодо участі у стратегічному плануванні викликає апатію та зниження рівня довіри до ОМС [11,19].

- **Ризик «захоплення елітами» або партисипативна нерівність (elite capture).** Практична реалізація дорадчої демократії часто демонструє, що у публічному просторі домінують найбільш ресурсні, освічені або політизовано активні групи населення (так звані «професійні активісти») [45]. При цьому інтереси найбільш уразливих, маргіналізованих або цифрово виключених категорій громадян (осіб похилого віку, внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю) залишаються непередставленими, що викривлює сутність інклюзивності [10].

- **Ефект «Німбі» (NIMBY — Not In My Back Yard / «Тільки не в моєму дворі»).** Локальний егоїзм мешканців часто вступає у пряму колізію з загальномуніципальними стратегічними інтересами розвитку громади [38]. Наприклад, під час відбудови громадяни можуть активно підтримувати створення інфраструктурних об'єктів (сміттєпереробних вузлів, соціальних гуртожитків, великих транспортних розв'язок), але категорично протестувати проти їхнього розміщення поблизу власних будинків, що паралізує управлінську діяльність ОМС.

- **Технократичний розрив та некомпетентність рішень.** Просторово-містобудівне планування вимагає специфічних професійних знань (архітектурних, інженерних, бюджетно-фінансових) [26, 31]. Сліпе та імперативне слідування популістським або некомпетентним запитам громадськості без належної експертної фасилітації може призвести до неефективного розподілу донорських та бюджетних коштів і створення технологічно недосконалої інфраструктури [11, 16].

Таким чином, критичне осмислення теорії партисипації доводить, що залучення громадян не є універсальною панацеєю, а вимагає жорсткого нормативного регламентування, збалансованого поєднання експертного (технократичного) та громадського контролю, а також впровадження омніканальних інструментів для нівелювання ризиків соціальної фрагментації.

Ефективне впровадження цих теоретичних підходів під час відбудови зруйнованих населених пунктів дозволяє трансформувати виклики кризи у можливості для сталого, інклюзивного та безпечного розвитку територіальних громад.

1.2. Нормативно-правове забезпечення залучення інститутів громадянського суспільства до відновлення територій в Україні

Ефективність практичної реалізації концепції громадянської партисипації у сфері публічного управління безпосередньо залежить від якості, повноти та системності її нормативно-правового регулювання. В Україні правове поле, яке регламентує участь інститутів громадянського суспільства (ІГС) та безпосередньо фізичних осіб у процесах місцевого розвитку та повоєнної відбудови, має дворівневу структуру: загальну (конституційні права та базове законодавство про локальну демократію) та спеціальну (екстрене законодавство, акти Кабінету Міністрів України та профільних міністерств, прийняті в умовах правового режиму воєнного стану).

Фундаментом залучення громадян до публічного управління є Конституція України [1]. Зокрема, стаття 5 Основного Закону визначає народ як єдине джерело влади, що реалізує її як безпосередньо, так і через органи державної влади та органи місцевого самоврядування [1]. Стаття 38 гарантує громадянам право брати участь в управлінні державними справами, а стаття 40 закріплює право на направлення індивідуальних чи колективних

письмових звернень до органів публічної влади, що є первинним інструментом комунікативного зв'язку між суспільством та державою [1].

Базовим нормативно-правовим актом, який деталізує інструменти локальної демократії на субнаціональному рівні, є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [2]. Цей документ визначає чіткі організаційно-правові форми безпосередньої участі членів територіальних громад у вирішенні питань місцевого значення, які безпосередньо екстраполюються на процеси планування відбудови:

- Місцеві ініціативи (ст. 9): Члени громади мають право ініціювати розгляд у першочерговому порядку на засіданні сесії місцевої ради будь-якого питання, що належить до відання місцевого самоврядування, включаючи проекти програм відбудови окремих вулиць чи об'єктів інфраструктури [2].
- Громадські слухання (ст. 13): Територіальна громада має право проводити громадські слухання, зустрічатися з депутатами та посадовими особами ради, заслуховувати їхні звіти та порушувати питання, пов'язані з просторовим розвитком та життєдіяльністю населеного пункту. Пропозиції, винесені за результатами слухань, підлягають обов'язковому розгляду ОМС [2].
- Загальні збори громадян за місцем проживання (ст. 8): Форма безпосереднього обговорення найважливіших питань локального характеру, яка в умовах відбудови може застосовуватися для координації зусиль мешканців конкретного мікрорайону чи багатоквартирного будинку [2].

Повномасштабна збройна агресія проти України обумовила необхідність трансформації управлінських підходів та прийняття спеціального законодавства, орієнтованого на швидке, прозоре та інклюзивне відновлення зруйнованих територій. Ключовим документом у цій сфері став Закон України «Про внесення змін до Закону України "Про регулювання містобудівної діяльності" щодо урядування містобудівною діяльністю та розроблення комплексних планів просторового розвитку територій

територіальних громад» [4]. Цей акт нормативно закріпив обов'язковість проведення громадського обговорення під час розроблення Програм комплексного відновлення (ПКВ) областей та територіальних громад. Відповідно до закону, органи публічної влади зобов'язані створювати робочі групи, до складу яких в обов'язковому порядку (не менше 30-50% загального складу) мають входити представники громадськості, мешканці та представники ІГС.

Важливим кроком на шляху цифровізації партисипативних процесів (е-демократії) та забезпечення прозорості стало прийняття Постанови Кабінету Міністрів України від 13 червня 2023 р. № 608 «Про затвердження Порядку ведення Державного реєстру майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України». Цей реєстр став фактологічною основою для реалізації державної програми «Дія.Відновлення» (регулюється Постановою КМУ № 381 від 21 квітня 2023 р.). У контексті публічного управління даний інструмент докорінно змінив роль громадянина від пасивного очікування рішень влади до активного суб'єкта: громадянин самостійно через Єдиний державний вебпортал електронних послуг («Дія») ініціює управлінський процес, подаючи заяву про пошкоджене майно, фіксуючи руйнування та безпосередньо впливаючи на верифікацію даних місцевими комісіями ОМС [3].

Окрім цього, нормативно-правовий простір взаємодії координується Постановою КМУ від 3 листопада 2010 р. № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики», яка визначає порядок діяльності Громадських рад при міністерствах та місцевих державних (військових) адміністраціях [5]. У контексті відбудови це дозволяє створювати спеціалізовані Комітети або Ради відновлення при ОМС, що діють як постійні консультативно-дорадчі органи.

Водночас, аналіз нормативно-правового забезпечення виявляє низку управлінських та правових колізій:

1. Законодавство про правовий режим воєнного стану (Закон України «Про правовий режим воєнного стану») обмежує проведення масових заходів, що ускладнює організацію класичних громадських слухань у режимі «офлайн» [2].
2. Відсутній єдиний уніфікований закон про публічні консультації, який би чітко зобов'язував ОМС використовувати стандартизовані цифрові інструменти залучення громадян на кожному етапі розподілу коштів міжнародних донорів.
3. Нерівномірність локального регулювання — ефективність партисипації часто залежить від Статуту конкретної територіальної громади, у якому процедури проведення місцевих ініціатив чи слухань можуть бути або штучно ускладнені, або максимально спрощені [2].

Таким чином, сучасна нормативно-правова база України створює необхідні передумови для залучення громадян до процесів відбудови зруйнованих населених пунктів, проте потребує подальшої кодифікації, усунення процедурних обмежень воєнного часу через розвиток е-демократії та посилення імперативності (обов'язковості) врахування рішень громадських інституцій органами публічної влади .

1.3. Зарубіжний досвід залучення громадськості до повоєнного та постконфліктного відновлення міст

У практиці сучасного публічного управління та адміністрування аналіз зарубіжних моделей повоєнного та постконфліктного відновлення територій є критично важливим для мінімізації управлінських помилок та адаптації найкращих світових інструментів партисипації до українських реалій. Історичний та новітній досвід іноземних держав демонструє, що ігнорування голосу локальних спільнот на етапі планування відбудови призводить до довгострокових соціально-економічних криз, тоді як широке залучення

інститутів громадянського суспільства стає каталізатором сталого розвитку муніципалітетів [11, 48].

Історичним підґрунтям для дослідження процесів залучення громадян до просторового відновлення є досвід країн Західної Європи після Другої світової війни. Зокрема, у Великій Британії під час відбудови зруйнованого бомбардуваннями міста Ковентрі (Coventry) у 1940–1950-х роках було застосовано один із перших масштабних зразків комунікативного планування [35]. Головний архітектор Дональд Гібсон відмовився від концепції суто адміністративного проектування «згори донизу». Натомість у місті було організовано публічні виставки проектів відбудови центру міста та нових пішохідних зон, де кожен мешканець міг залишити свої зауваження. Громадський тиск та активні дискусії змусили муніципальну владу скоригувати плани, змістивши акцент із будівництва виключно промислових і транспортних вузлів на створення інклюзивних публічних просторів, що дозволило зберегти унікальну ідентичність міста та прискорити повернення евакуйованого населення [35, 47].

Натомість протилежний, негативний досвід продемонстрували процеси постконфліктного відновлення в Боснії і Герцеговині (особливо в місті Мостар) після Балканських воєн у 1990-х роках [48]. Процес відбудови там відбувався під егідою міжнародних донорів та центральних урядових структур за мінімальної участі місцевих жителів і за відсутності налагодженого діалогу між різними етнічними групами на рівні локальних громад [48]. Як наслідок, у сфері публічного управління Мостара виник феномен «фізичної відбудови за збереження соціальної фрагментації» [48]. Будинки та мости були відновлені, проте місто залишилося ментально та просторово розділеним, а інфраструктурні об'єкти не стали просторами для інтеграції, оскільки громада не брала спільної участі у визначенні пріоритетів розвитку [48]. Це доводить управлінську тезу про те, що без залучення громадян відбудова обмежується суто технічним відновленням стін, не вирішуючи кризових явищ усередині соціуму [11, 48].

Сучасні європейські тренди публічного управління у сфері відновлення базуються на принципах «Нового Європейського Баугаузу» (New European Bauhaus — NEB), ініційованого Європейською Комісією [30, 46]. Ця концепція визначає три взаємопов'язані орієнтири для будь-якої відбудови чи міського розвитку: стійкість (екологічність), естетика (якість простору) та інклюзивність (співтворчість із громадою) [30, 46].

У межах реалізації стандартів Європейського Союзу у сфері локального врядування сформувалися такі успішні інструменти партисипації, які є релевантними для сучасної України:

1. *Партисипативне картування (Participatory Mapping)*: Метод, за якого мешканці за допомогою цифрових ГІС-платформ або фізичних карт самостійно маркують уразливі, зруйновані чи пріоритетні для відновлення зони у своїх мікрорайонах [26, 32].
2. *Громадянські асамблеї (Citizens' Assemblies)*: Тимчасові інституції, що складаються з репрезентативно відібраних методом випадкової вибірки жителів громади [45, 47]. Вони проходять навчання під керівництвом експертів, детально вивчають проекти відновлення (наприклад, стратегії екологічної модернізації чи ревіталізації промислових зон) і приймають рекомендації, які ОМС зобов'язані врахувати [18, 45].
3. *Урбан-лабораторії (Urban Labs)*: Постійно діючі інтерактивні майданчики на базі муніципалітетів, що об'єднують представників публічної влади, бізнесу, науковців та громадських активістів для спільного моделювання рішень (концепція «четверної спіралі» в інноваційному управлінні) [12.25].

Порівняльний аналіз зарубіжних моделей дозволяє сформулювати матрицю придатності їх застосування в умовах України (табл. 1.2)

Таблиця 1.2

Матриця придатності зарубіжних партисипативних інструментів для умов України

Інструмент	Досвід країни	Потенціал для України	Ризики/Обмеження
Публічні виставки планів (Ковентрі)	Велика Британія	Високий (запроваджується в ІРС)	Безпекові обмеження офлайн-форматів
Громадянські асамблеї	Ірландія, Франція	Середній (потребує законодавчої бази)	Складність репрезентативного відбору
Партисипативне картування (ГІС)	Нідерланди, Польща	Високий (є DREAM-інфраструктура)	Цифровий розрив серед вразливих груп
Урбан-лабораторії	Фінляндія, Данія	Середній (потребує фінансування)	Брак кваліфікованих фасилітаторів

Примітка. Складено автором на основі аналізу зарубіжного досвіду.

Ця матриця свідчить, що найбільший потенціал для швидкого впровадження в Україні мають цифрові інструменти партисипативного картування, оскільки вони не потребують масових офлайн-зустрічей в умовах воєнного стану та можуть бути органічно інтегровані в наявну інфраструктуру [13, 21, 26].

Таким чином, зарубіжний досвід доводить, що залучення громадян є не формою бюрократичного звітування, а стратегічним управлінським ресурсом. Ефективна партисипація дозволяє органам місцевого самоврядування збалансувати інтереси різних груп населення, залучити додатковий інтелектуальний та волонтерський капітал, забезпечити високу прозорість використання донорських фінансових ресурсів і, головне, спроектувати безпечний та комфортний простір, адаптований до реальних потреб громади в довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 1

1. У результаті дослідження теоретичних підходів встановлено, що в сучасній парадигмі публічного управління та адміністрування громадянська партисипація трансформувалася з допоміжного елемента локальної демократії у базовий імператив концепції «гуд говернанс». У контексті відновлення зруйнованих населених пунктів залучення громадян виконує ключові інформаційну, мобілізаційну, контрольну та інтеграційну управлінські функції, забезпечуючи перехід від пасивного інформування до реального партнерства та контролю за розподілом публічних ресурсів.
2. Аналіз нормативно-правового забезпечення залучення інститутів громадянського суспільства до відбудови в Україні засвідчив наявність розвиненої системи загального містобудівного та муніципального законодавства, яка в умовах воєнного стану була адаптована через запровадження обов'язкових громадських обговорень Програм комплексного відновлення та запуск цифрових інструментів (програма «Дія.Відновлення»). Водночас виявлено управлінсько-правові колізії, зокрема обмеження офлайн-процедур через безпекові чинники воєнного стану та нерівномірність регламентації інструментів партисипації у статутах різних територіальних громад.
3. Вивчення зарубіжного досвіду (від повоєнної відбудови міст Західної Європи до постконфліктного відновлення на Балканах та сучасних стандартів «Нового Європейського Баугаузу») довело, що ігнорування інтересів локальних спільнот веде до соціальної фрагментації та неефективності інфраструктурних інвестицій. Натомість імплементація таких європейських інструментів публічного управління, як партисипативне картування, громадянські асамблеї та урбан-лабораторії, є дієвим механізмом забезпечення прозорості, інклюзивності та соціального консенсусу в процесі ревіталізації постраждалих територій.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДЯН У ПРОЦЕСІ ВІДНОВЛЕННЯ ІРПІНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Організаційно-управлінська характеристика руйнувань та загальна стратегія відбудови Ірпінської громади

Ірпінська міська територіальна громада Київської області навесні 2022 року стала одним із перших і найбільш постраждалих регіонів України внаслідок повномасштабного військового вторгнення Російської Федерації. Стратегічне географічне розташування міста, яке фактично виконувало функцію форпосту на підступах до столиці, зумовило високу інтенсивність бойових дій. Як наслідок, після деокупації території наприкінці березня 2022 року перед органами місцевого самоврядування (ОМС) та місцевими інститутами публічної влади постали безпрецедентні за масштабами завдання з ліквідації наслідків війни, гуманітарного реагування та комплексного просторового і соціально-економічного відновлення.

Для об'єктивного аналізу організаційно-управлінської структури відбудови першочергово необхідно оцінити обсяги та характер зафіксованих руйнувань. За даними комплексного моніторингу та оцінки збитків, проведених ОМС спільно з експертами Rebuildua за допомогою супутникових знімків та геоінформаційних систем (ГІС), Ірпінська громада зазнала пошкоджень інфраструктури на рівні близько 70% території міста [26, 44]. Загалом було пошкоджено чи повністю зруйновано понад 10,5 тисяч будівельних об'єктів, серед яких:

- Понад 9 000 об'єктів приватного житлового сектору;
- Близько 650 багатоквартирних житлових будинків (що залишило без житла або суттєво погіршило житлові умови для понад 50 тисяч мешканців);
- 24 об'єкти закладів освіти (школи, дитячі садки);
- 16 об'єктів сфери охорони здоров'я;

- Значна частина критичної інфраструктури (водогін, електромережі, газопостачання, мостові переходи).

Сукупні прямі збитки інфраструктурі міста лише за первинними оцінками перевищили суму у 25,3 мільярди гривень (понад 900 млн доларів США), що в десятки разів перевищувало річний бюджет громади. Зазначений фактор зумовив управлінську неможливість лінійного вирішення проблеми виключно за рахунок місцевих ресурсів і вимагав розробки принципово нової архітектури публічного управління відбудовою [11, 49].

Оцінка обсягів руйнувань проводилась із використанням методології Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA), розробленої Світовим банком спільно з Урядом України, ЄС та ООН [49]. За результатами третього видання RDNA3 (березень 2024 р.), загальний обсяг прямих збитків в Україні перевищив \$152 млрд, а потреби у відновленні — \$486 млрд. Питомі показники Ірпінської громади, наведені у роботі, узгоджуються з регіональними даними RDNA та звітами ГО «Фонд відновлення Ірпеня» за 2022–2025 роки (детальніше розраховано на основі методологічних стандартів Світового банку [44, 49]).

Загальна стратегія відновлення Ірпінської громади почала формуватися безпосередньо у квітні 2022 року. Її специфіка полягала в необхідності одночасного функціонування у двох управлінських режимах: *оперативного реагування* (екстрене відновлення дахів, вікон, запуск критичних мереж до початку опалювального сезону) та *стратегічного планування* (переосмислення міського простору відповідно до європейських стандартів інклюзивності та безпеки) [11, 30].

З метою інституціоналізації процесу відбудови та координації зовнішніх і внутрішніх ресурсів, виконавчим комітетом Ірпінської міської ради було сформовано унікальну організаційно-управлінську надбудову — Громадську організацію «Фонд відновлення Ірпеня» (Irpin Reconstruction Fund), яка де-факто почала виконувати функції координаційного офісу

(Project Management Office) при ОМС [44]. Головними завданнями цієї структури стали:

1. Акумуляція та верифікація даних щодо руйнувань із залученням професійних архітекторів, кошторисників та профільних фахівців.
2. Пошук і залучення міжнародних донорів, міст-побратимів, благодійних фондів (зокрема, налагодження співпраці з комерційними брендами, іноземними урядами та фондом *Global Empowerment Mission*).
3. Забезпечення прозорого розподілу будівельних матеріалів та фінансової допомоги серед постраждалих мешканців.

Для супроводу стратегічного відновлення міста під егідою ОМС також було створено робочу групу "Irpın Reconstruction Summit" (IRS) [44]. Цей майданчик об'єднав понад 200 українських та міжнародних експертів — архітекторів, урбаністів, екологів, юристів та економістів. Управлінська модель IRS базувалася на принципі міжсекторальної взаємодії та проектного менеджменту [31]. Експертами було розроблено понад 20 індивідуальних концептуальних проектів відновлення ключових соціальних об'єктів міста (шкіл, Центрального будинку культури, стадіону «Чемпіон», міської бібліотеки тощо), кожен з яких проектувався з урахуванням сучасних вимог енергоефективності, безбар'єрності та цивільного захисту [32, 44].

Аналізуючи перші етапи реалізації стратегії відбудови Ірпеня, слід зазначити, що органи місцевого самоврядування зіткнулися з низкою управлінських викликів: обмеженість кадрового потенціалу муніципалітету в умовах масштабної кризи, жорстка централізація фінансових потоків на державному рівні, відсутність чітких законодавчих інструкцій щодо довгострокового просторового планування у перші місяці після де окупації [11, 19].

Проте, створення гнучких інституційних інструментів (таких як *Irpın Reconstruction Fund* та *IRS*) дозволило Ірпінській громаді оперативно вийти з фази колапсу та сформувати комплексну управлінську модель, де фіксація збитків і залучення інвестицій стали базовими елементами нової

муніципальної політики [44]. У цьому контексті рівень готовності ОМС до діалогу з суспільством став визначальним чинником успішності первинного етапу відбудови, що детально аналізується у наступних підрозділах.

2.2. Оцінка ефективності існуючих інструментів комунікації та залучення мешканців до формування планів відновлення міста

Управлінська практика ліквідації наслідків військових дій в Ірпінській міській територіальній громаді продемонструвала, що успішність стратегічного планування відбудови прямо залежить від якості комунікаційних каналів між органами місцевого самоврядування (ОМС) та локальною спільнотою [35]. В умовах дефіциту бюджетних коштів та високої психологічної напруги серед населення, ОМС були змушені оперативно модернізувати існуючі та впроваджувати нові (переважно цифрові) інструменти залучення громадян для формування планів відновлення міста [13].

Особливої специфіки аналізу системи громадянської партисипації в Ірпінській міській територіальній громаді завдає унікальний характер руйнувань та масштабів необхідного повоєнного відновлення [17]. Процеси локального врядування тут відбуваються в умовах так званого «синдрому посткризового транзиту», коли organs місцевого самоврядування змушені одночасно вирішувати два різноспрямованих завдання: ліквідовувати критичні гуманітарні наслідки руйнувань та формувати стратегічні візії довгострокового просторового розвитку [11]. За офіційними даними, внаслідок бойових дій у 2022 році інфраструктура міста Ірпінь зазнала критичних пошкоджень, що безпосередньо вплинуло на житловий фонд, соціальну сферу та інженерні мережі [17].

У таких екстремальних детермінантах традиційні інструменти залучення громадян (наприклад, класичні громадські слухання чи довготривалі паперові анкетування) продемонстрували свою інституційну

неспроможність через низьку оперативність та обмежену мобільність населення, значна частина якого тривалий час перебувала у статусі внутрішньо переміщених осіб (ВПО) або за кордоном [14].

Це зумовило форсовану диджиталізацію муніципального управління [13]. Проте зворотним боком швидкого переходу в онлайн-простір став феномен «партисипативної сегрегації» [33]. Оскільки базовий фокус ОМС було зміщено на використання швидких цифрових каналів (чат-ботів та вебпорталів), поза межами впливу на прийняття рішень опинилися найбільш уразливі верстви локального соціуму — пенсіонери, особи з інвалідністю та мешканці приватного сектору, які мають нижчий рівень цифрової грамотності, але водночас є прямими власниками зруйнованого майна [26].

Таким чином, виникає гостра управлінська асиметрія: рішення щодо просторового планування та черговості відбудови об'єктів приймаються на основі активності цифрового ядра громади (молодь, економічно активне населення), тоді як реальні потреби депривованих груп залишаються неартикульованими [40]. Це актуалізує необхідність трансформації наявної системи та переходу від фрагментарних інструментів інформування до комплексних моделей «глибокого залучення», що здатні інтегрувати інтереси всіх соціальних страт у єдину матрицю відновлення [28].

Аналіз практики публічного управління в Ірпені протягом 2022–2025 років дозволяє класифікувати застосовані інструменти комунікації та залучення мешканців за трьома основними функціональними напрямками:

1. Цифрові інструменти збору даних та е-партисипації. З перших місяців після деокупації Ірпінська міська рада активно використовувала офіційні веб-ресурси, телеграм-канали та спеціалізовані чат-боти для первинного анкетування громадян [23]. Мешканцям було надано можливість дистанційно подавати інформацію про пошкодження об'єктів нерухомості ще до повноцінного розгортання загальнодержавної програми «Дія. Відновлення» [7, 8]. Окрім цього, на базі згадуваної платформи *Irpin Reconstruction Summit (IRS)* було запущено онлайн-форми для збору ідей та пропозицій щодо того,

яким містяни бачать відновлення центральної площі, парків та освітніх просторів [44].

2. Інституціоналізована взаємодія з об'єднаннями співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ). Оскільки понад 60% руйнувань житлового фонду припало на багатоквартирний сектор, ОСББ стали ключовим суб'єктом публічно-громадського партнерства [24]. При міському голові було створено постійно діючу Координаційну раду ОСББ [22]. Цей крок дозволив ОМС уникнути розпорошення комунікаційних ресурсів і взаємодіяти не з тисячами окремих скарг, а з уповноваженими представниками будинків, які самостійно акумулювали запити мешканців, спільно з архітекторами затверджували дефектні акти та пріоритетність відновлювальних робіт [36].

3. Публічні консультації та презентації проектів (офлайн/онлайн формат). Протягом періоду активного планування відбудови ОМС спільно з експертами IRS провели серію відкритих засідань та архітектурних воркшопів [44]. На цих заходах презентувалися концептуальні проекти відновлення Центрального будинку культури, Ірпінської міської публічної бібліотеки та ліцеїв міста [23]. Громадяни мали змогу безпосередньо вносити корективи в архітектурні рішення (наприклад, щодо забезпечення безбар'єрності, облаштування сучасних укриттів та збереження історичних елементів будівель) [30].

Таблиця 2.1

**Матриця SWOT-аналізу системи громадянської партисипації у
процесах відновлення Ірпінської міської територіальної громади**

Сильні сторони (Strengths - S)	Слабкі сторони (Weaknesses - W)
1. Наявність базової інституційної та цифрової інфраструктури (чат-боти, офіційний сайт ОМС) для оперативного інформування мешканців.	1. Збереження високого рівня централізації та замкненості процесів прийняття фінальних рішень на рівні сесій міської ради.

2. Високий рівень первинної консолідації, самоорганізації та патріотизму громади на етапі подолання наслідків кризових подій. 3. Досвід успішної взаємодії муніципалітету з великими волонтерськими рухами (зокрема «Добробат») та міжнародними гуманітарними фондами (GEM).	2. Відсутність систематичних інструментів «глибокого залучення» мешканців (Co-production) на етапі безпосереднього ініціювання проєктів. 3. Брак репрезентативних локальних соціологічних досліджень та якісного зворотного зв'язку щодо задоволеності рівнем комунікації.
Можливості (Opportunities - O)	Загрози (Threats - T)
1. Повна інтеграція локальних муніципальних ГІС-систем із загальнодержавною цифровою екосистемою DREAM через інструмент громадського ранжування. 2. Створення та нормативне регламентування діяльності Рад відновлення та розвитку як постійно діючого суб'єкта муніципального управління. 3. Залучення цільових грантів міжнародних донорів спеціально на розвиток спроможності громади та впровадження інструментів е-демократії.	1. Ризик виникнення «партисипативної втоми» (participation fatigue), коли громадяни активні в опитуваннях, але через брак фінансування реальна відбудова відкладається. 2. Зростання соціальних конфліктів та фрагментації всередині громади між мешканцями різних мікрорайонів за пріоритетність виділення коштів. 3. Ризик «захоплення елітами» (elite capture) — домінування інтересів окремих активних груп на шкоду вразливим та цифрово виключеним верствам населення.

Примітка. * Сформовано за: [Наведений SWOT-аналіз побудовано на основі: (1) контент-аналізу офіційних рішень та звітів Ірпінської міської ради за 2022–2025 роки, оприлюднених на офіційному вебпорталі ОМС [22]; (2) аналізу відкритих даних системи DREAM щодо проєктів відновлення Ірпінської громади (станом на 01.05.2026 до реєстру DREAM внесено 47 проєктів відновлення з Ірпінської громади) [20]; (3) матеріалів звітності ГО «Фонд відновлення Ірпеня» [21].

Кількісний аналіз 47 проєктів відновлення Ірпінської громади, зареєстрованих у цифровій екосистемі DREAM станом на травень 2026 року,

дозволив верифікувати зазначені у матриці SWOT-аналізу загрози та можливості [21]. Зокрема, за структурою ініціаторів проєктів: 72% (34 проєкти) було подано безпосередньо органами місцевого самоврядування, 19% (9 проєктів) — центральними органами виконавчої влади, і лише 9% (4 проєкти) — за безпосередньої ініціативи місцевих громадських об'єднань чи у формі спільного фінансування (Co-production) [21]. Це математично підтверджує слабку сторону (Weakness) щодо збереження високого рівня централізації управлінських рішень та недостатнього використання партисипативного потенціалу мешканців на етапі ініціювання [15].

Окрім того, аналіз фінансового статусу проєктів у DREAM показав, що повне фінансове забезпечення (включаючи міжнародні донорські кошти) мають лише 38% зареєстрованих об'єктів, тоді як 62% перебувають у статусі «пошук фінансування» [21], що створює реальне підґрунтя для реалізації загрози (Threat) виникнення «партисипативної втоми» серед мешканців через значний часовий розрив між опитуванням та безпосередньою відбудовою [34].

Слід зазначити, що відсутність систематичних соціологічних опитувань мешканців Ірпеня з питань задоволеності якістю комунікації є самостійною управлінською проблемою, яка не дозволяє ОМС об'єктивно оцінити реальну результативність партисипативних механізмів [40]. Саме тому серед рекомендацій (підрозділ 3.3) передбачено інституціоналізацію щорічного «партисипативного аудиту» у формі репрезентативного опитування мешканців [40].

Аналіз показав, що впроваджена Ірпінською міською радою модель комунікації була достатньо ефективною на етапі оперативного реагування та збору первинних даних (сходинки «інформування» та «консультування» за драбиною Арнштейн) [10]. Органам влади вдалося забезпечити високу залученість голів ОСББ та активної частини урбаністичної спільноти [24].

Проте, на етапі переходу до довгострокового стратегічного планування виявилися системні управлінські розриви: рішення часто приймалися у

вужькому колі експертів та керівництва ОМС, а результати електронних консультацій з широкою громадськістю носили переважно рекомендаційний характер [35]. Це підтверджує необхідність інституціоналізації більш жорстких та прозорих механізмів партисипації, де голос мешканців має пряму юридичну силу при затвердженні комплексних планів просторового розвитку територій [38].

2.3. Роль волонтерських ініціатив та неурядових організацій у відбудові житлової і соціальної інфраструктури громади

У системі публічного управління та адміністрування ліквідація наслідків масштабних криз та воєнних руйнувань вимагає консолідації зусиль не лише владних інституцій, а й активного залучення третього сектору — неурядових організацій (НУО), благодійних фондів та волонтерських рухів [11, 24]. Практичний кейс Ірпінської міської територіальної громади продемонстрував, що в умовах гострого дефіциту муніципальних фінансових і кадрових ресурсів саме інститути громадянського суспільства (ІГС) перебрали на себе значну частину функцій із первинного відновлення житлового фонду та об'єктів соціальної інфраструктури, реалізуючи на практиці модель «спільного виробництва публічних послуг» (Co-production) [28, 29].

Аналіз діяльності волонтерських та неурядових інституцій в Ірпені дозволяє класифікувати їхній внесок за декількома основними напрямками:

1. Екстрене відновлення та розчищення територій (демонтаж і первинний ремонт). Безпосередньо після деокупації громади критично важливою була мобілізація людського капіталу для розбору завалів та консервації пошкоджених будівельних об'єктів до початку осінньо-зимового періоду [29]. Яскравим прикладом ефективного публічно-громадського партнерства стала взаємодія ОМС із добровільним будівельним батальйоном «Добробат» [20]. Волонтери організації забезпечили демонтаж зруйнованих конструкцій у

сотнях приватних домогосподарств Ірпеня, проводили ремонт покрівель та встановлення вікон у багатоквартирних будинках [29]. Це дозволило ОМС зекономити мільйони гривень із місцевого бюджету, які інакше довелося б витратити на оплату комерційних підрядних робіт [24].

2. Залучення та координація міжнародної гуманітарної і донорської допомоги. Місцеві та загальнонаціональні неурядові організації виступили ефективними посередниками між іноземними донорами та постраждалими мешканцями [24, 29]. Зокрема, у співпраці з ОМС Ірпеня активну діяльність розгорнула міжнародна організація Global Empowerment Mission (GEM) [39]. Завдяки цій синергії було реалізовано масштабні програми з заміни віконних конструкцій у житлових будинках та соціальних закладах (наприклад, масова заміна вікон в ірпінських ліцях та житлових масивах, що зазнали ударної хвилі) [39]. Неурядовий сектор у цьому разі діяв значно гнучкіше та швидше за державні бюрократичні процедури закупівель [41].

3. Урбаністична та експертна підтримка. Як було зазначено в підрозділі 2.1, платформа *Irpin Reconstruction Summit (IRS)* об'єднала незалежних архітекторів та урбаністів під егідою громадського сектору [44]. Вони на волонтерських засадах розробляли архітектурні концепції відбудови [44]. Крім того, громадська організація «FoDem» (Фонд розвитку громад) та інші локальні об'єднання забезпечували проведення незалежного моніторингу потреб мешканців, що дозволяло органам влади точніше розподіляти гуманітарну допомогу [16, 40].

Оцінюючи взаємодію ОМС Ірпеня з волонтерським сектором з позиції публічного управління, слід виділити дві основні моделі координації:

- *Адміністративно-координаційна модель:* коли міська рада виступала хабом — надавала волонтерам логістичні склади, забезпечувала паливом та координувала черговість об'єктів на основі даних реєстру пошкодженого майна [7, 23].
- *Автономно-ініціативна модель:* коли ІГС самостійно знаходили фінансування (наприклад, через краудфандинг або прямі гранти) та

працювали безпосередньо з головами ОСББ чи власниками приватних будинків, мінімізуючи контакти з чиновниками для прискорення процесів [24, 29].

Попри високу ефективність, практика залучення волонтерських ініціатив виявила низку управлінських проблем. По-перше, це відсутність системного обліку виконаних волонтерами робіт у єдиній базі даних на початкових етапах, що інколи призводило до дублювання зусиль (коли на один об'єкт претендували кілька фондів, а інші залишалися без уваги) [16, 40]. По-друге, з часом проявився ефект «волонтерського вигорання» та вичерпання внутрішніх ресурсів громадян, що зумовило зниження темпів некомерційної відбудови на третій рік після деокупації [29].

Таким чином, волонтерські рухи та неурядові організації в Ірпінській громаді виконали роль інституційного «буфера», який закрит першочергові потреби відбудови в найнапруженіший період [29]. Їхній досвід довів, що сучасне публічне управління на муніципальному рівні не здатне функціонувати ізольовано: успіх відновлення територій безпосередньо залежить від здатності ОМС інтегрувати потенціал громадянського суспільства в загальну стратегію розвитку громади [25, 28].

Висновки до розділу 2

1. Встановлено, що Ірпінська міська територіальна громада зазнала катастрофічних руйнувань інфраструктури (пошкоджено близько 70% території, збитки понад 25,3 млрд грн), що унеможливило використання стандартних лінійних моделей управління. Сформована ОМС дворівнева стратегія відбудови (оперативна та стратегічна) через створення таких інституційних надбудов, як *Irpin Reconstruction Fund* та експертна платформа *Irpin Reconstruction Summit*, дозволила оперативно залучити зовнішні ресурси та розпочати системне проектування ревіталізації міста.

2. Оцінка інструментів комунікації ОМС із мешканцями громади засвідчила високу ефективність використання цифрових каналів та мережевої взаємодії з інститутом ОСББ на етапі збору первинних даних та фіксації збитків.

Разом з тим, SWOT-аналіз виявив управлінські розриви: недостатнє залучення вразливих (цифрово виключених) груп населення, рекомендаційний характер результатів публічних консультацій та дефіцит чітких нормативних механізмів прямого впливу електронної партисипації на прийняття фінальних рішень місцевою владою.

3. Дослідження діяльності волонтерських рухів (зокрема, «Добробат») та міжнародних неурядових організацій (GEM) в Ірпені підтвердило їхню субсидіарну та каталізуючу роль у відбудові житлового та соціального фонду. Реалізація моделі спільного виробництва публічних послуг (Co-production) дозволила компенсувати обмеженість муніципальних ресурсів, проте виявила потребу в посиленні координаційної функції ОМС для уникнення дублювання функцій, хаотичності розподілу матеріалів та забезпечення довгострокової стійкості партисипативних ініціатив.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ АКТИВІЗАЦІЇ РОЛІ ГРОМАДЯН У ПРОЦЕСАХ ВІДБУДОВИ

3.1. Цифровізація інструментів партисипації (е-демократії) у процесах прозорого відновлення на місцевому рівні

Сучасний етап розвитку публічного управління в Україні, що розгортається в умовах безпрецедентних руйнувань та одночасної євроінтеграції, вимагає переходу до принципово нових, високотехнологічних моделей взаємодії між органами місцевого самоврядування (ОМС) та територіальною громадою. Як продемонстрував аналіз практики Ірпінської міської громади у підрозділі 2.2, традиційні механізми локальної демократії під час воєнного стану мають суттєві обмеження [22, 33]. У цьому контексті ключовим напрямом активізації ролі громадян у відбудові стає комплексна цифровізація інструментів партисипації (е-демократії) та їх інституційна інтеграція в систему прийняття муніципальних рішень [42].

Для подолання хаотичності, забезпечення транспарентності (прозорості) та інклюзивності відновлення на місцевому рівні пропонується впровадження трикомпонентної цифрової моделі залучення громадян, яка поєднує загальнодержавні, локальні (ГІС) та комунікативні цифрові інструменти:

1. Інтеграція муніципальних планів з екосистемою DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management). Загальнодержавна платформа DREAM є ключовим інструментом підзвітності відбудови, проте наразі громадяни переважно виступають пасивними споглядачами внесених туди проектів [21]. В межах удосконалення публічного управління пропонується на рівні ОМС нормативно закріпити механізм «громадського вето» та «громадського ранжування» проектних заявок перед їх фінальним поданням у DREAM [21, 38]. Доцільно створити локальний цифровий

інтерфейс, інтегрований із DREAM, де мешканці громади за допомогою авторизації через «Кваліфікований електронний підпис» (КЕП) або «Дія.Підпис» голосують за пріоритетність відновлення об'єктів (наприклад, вибір між першочерговою відбудовою стадіону чи дитячого садка) [45].

2. Впровадження муніципальних геоінформаційних систем (ГІС) з функцією інтерактивного партисипативного картування (Participatory Mapping). На основі позитивного світового досвіду (описаного у підрозділі 1.3) ОМС необхідно модернізувати офіційний геопортал громади [12]. Пропонується створити відкриту інтерактивну карту руйнувань та відновлення, де кожен верифікований житель може:

- залишати просторові мітки з пропозиціями (наприклад, «тут необхідне облаштування пандусу при відбудові ліцею», «тут доцільно створити нове укриття») [12,47];
- додавати фотофіксацію поточного стану будівельних робіт на об'єктах, що фінансуються за рахунок публічних коштів [21];
- відстежувати в реальному часі статус розгляду своєї пропозиції архітекторами та профільними управліннями міської ради [47].

3. Запровадження концепції «Омніканальної партисипації» для подолання цифрового розриву. Наш аналіз виявив, що фокус виключно на сучасні цифрові додатки відсікає від процесу відбудови найбільш уразливі та демографічно вагомі групи населення — пенсіонерів, людей з інвалідністю, які часто є власниками зруйнованого житла, але не мають навичок роботи з е-інструментами [26,33]. Для вирішення цієї управлінської проблеми пропонується модель поєднання «цифрового» та «фізичного» просторів:

- Створення спеціальних «партисипативних терміналів» або інтерактивних кіосків у приміщеннях Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) та старостатах, де літні люди за допомогою адміністратора можуть ознайомитися з планом відбудови свого кварталу та проголосувати [50];

- Розробка та інтеграція в популярні месенджери (Viber, Telegram) спрощених чат-ботів зворотного зв'язку з голосовим введенням даних, що максимально полегшує процес комунікації для осіб з порушеннями зору чи низькою цифровою грамотністю [26, 50].

Практичним прецедентом «омніканальної партисипації» може слугувати досвід латвійського міста Єлгава (Jelgava), де у 2021–2023 роках в рамках європейської програми URBACT впроваджено «гібридну» систему участі. Ця модель успішно поєднала роботу цифрових інструментів для молоді та мобільних груп із мережею фізичних інформаційних кіосків у муніципальних установах та залученням спеціальних адміністраторів для допомоги літнім громадянам [50]. Схожий підхід дозволяє нівелювати ризики цифрового виключення та суттєво підвищує легітимність рішень щодо відновлення локальної інфраструктури [42, 50].

Важливим управлінським аспектом є те, що цифровізація не повинна обмежуватися лише технічним створенням сайтів чи додатків. Ключова умова успіху — нормативно-правове закріплення статусу е-консультацій на рівні рішень міської ради [38]. У Регламенті Ірпінської міської ради та Положенні про публічні консультації має бути чітко прописано: якщо проект відбудови певного об'єкта або просторового плану набрав під час електронного голосування понад 60% негативних відгуків від мешканців відповідного мікрорайону, він автоматично відправляється на доопрацювання та повторні деліберативні процедури [43].

Таким чином, комплексна цифровізація інструментів партисипації дозволить органам місцевого самоврядування трансформувати процес відбудови з хаотичного та потенційно корупціогенного у прозорий, інклюзивний та керований процес [42]. Це не лише підвищить якість проектних рішень завдяки врахуванню експертизи самих жителів, а й мінімізує соціальну напругу, максимізуючи рівень довіри до інститутів публічної влади [35, 40].

3.2. Напрями впровадження громадського контролю та моніторингу використання коштів на відбудову об'єктів інфраструктури

Процеси повоєнного відновлення зруйнованих населених пунктів в Україні характеризуються залученням значних фінансових ресурсів, які мають багатоканальну структуру: кошти державного бюджету (субвенції, Фонд ліквідації наслідків збройної агресії), ресурси місцевого муніципального бюджету, а також прямі цільові гранти від міжнародних фінансових інституцій та іноземних неурядових організацій [11, 29]. Як продемонстрував аналіз практичного кейсу Ірпінської громади у підрозділі 2.3, висока інтенсивність та обсяги фінансових потоків за умови обмеженого кадрового потенціалу ОМС створюють суттєві корупційні ризики та загрози неефективного використання капітальних інвестицій [41]. У системі публічного управління вирішення цієї проблеми потребує розробки та впровадження дієвих інструментів цивільного (громадського) контролю та моніторингу на всіх етапах реалізації проектів відбудови.

Теоретико-методологічною основою для розгортання Комунальної установи «Муніципальний центр партисипації та урбаністики» та впровадження процедури «Партисипативного вікна» слугує класична концепція «драбини громадянської участі» Шеррі Арнстейн (Sherry Arnstein), а також сучасні теорії деліберативної демократії Юргена Хабермаса [10]. У контексті муніципального управління повоєнним відновленням, поточний стан взаємодії ОМС та мешканців в Україні найчастіше перебуває на нижніх щаблях цієї драбини — на рівнях «інформування» (Informing) або «консультування» (Consultation). Організовані владою опитування чи презентації готових проектів відбудови зазвичай носять характер постфактум-нотифікації, коли ключові параметри та архітектурні рішення вже затверджені на рівні архітектурних бюро та профільних чиновників [35].

Запропонована у роботі модель реформування системи спрямована на інституційний перехід громади до вищих щаблів участі — «партнерства»

(Partnership) та «делегування повноважень» (Delegated Power) [10]. Головна функція Муніципального центру партисипації полягає у перетворенні процесу відбудови на простір постійного деліберативного дискурсу. Це означає, що замість одноразового голосування за концепт, мешканці залучаються до процедури спільного проєктування (Co-design) [28]. Урбаністичні конфлікти, які неминуче виникають при розподілі обмежених донорських ресурсів між різними мікрорайонами Ірпеня, мають вирішуватися не кулуарно, а через інструменти професійної фасилітації та партисипативного мапування [47].

Окрім того, впровадження цієї моделі дозволяє мінімізувати корупційні ризики. Коли кожен етап — від формування технічного завдання на проєктування ліцею чи парку до верифікації кошторису — проходить через експертне сито Ради відновлення та розвитку (РВР) та відкриті слухання Центру партисипації, створюється ефект «спільної відповідальності» [38]. Мешканці перестають бути пасивними реципієнтами допомоги та стають проактивними суб'єктами відновлення власного життєвого простору. Це суттєво підвищує соціальну капіталізацію громади та формує високий рівень довіри до інститутів місцевої влади, що є базовим індикатором успішності європейської моделі Good Governance.

Громадський моніторинг у сфері публічних закупівель та капітального будівництва під час відбудови має базуватися на принципах відкритості, стандартизації та безперервності. З метою вдосконалення управлінських механізмів Ірпінської міської ради пропонується впровадження комплексної системи громадського контролю, що складається з таких взаємопов'язаних елементів:

1. Інституціоналізація Громадських наглядових рад (ГНР) при проєктах відбудови. На відміну від класичних Громадських рад, які мають занадто широкий спектр діяльності та часто є декларативними органами, ГНР мають створюватися під конкретні великі інфраструктурні проєкти або за галузевим

принципом (наприклад, *Громадська наглядова рада з відновлення закладів освіти м. Ірпінь*) [38].

- Склад такої ради має формуватися на паритетних засадах: 30% — профільні фахівці ОМС, 40% — представники ІГС та сертифіковані незалежні експерти (інженери, кошторисники, юристи), 30% — безпосередньо мешканці чи представники батьківських комітетів (якщо йдеться про школу або садок).
- Повноваження ГНР мають бути закріплені рішенням виконавчого комітету міської ради і включати: право безперешкодного доступу до будівельних майданчиків, право ознайомлення з актами виконаних робіт (форма КБ-2в, КБ-3) та обов'язковість надання висновку ГНР перед фінальним розрахунком з підрядником за кожним етапом робіт [40].

2. Впровадження методології моніторингу на основі відкритих даних та системи Prozorro. Для активізації ролі громадян, які не володіють глибокими інженерними знаннями, але прагнуть контролювати фінанси, ОМС спільно з громадськими аналітиками мають розробити спрощені цифрові «дашборди моніторингу» для кожного об'єкта [21]. Використовуючи API системи *Prozorro* та платформи *DREAM*, на муніципальному сайті необхідно візуалізувати:

- Хто є підрядником (із автоматичною підсвіткою маркерів ризику від системи *YouControl*: наявність судових справ, ознак фіктивності чи нещодавньої реєстрації) [41];
- Співвідношення запланованого кошторису та фактично витрачених сум [21];
- Календарний графік виконання робіт із позначками «випередження / затримка» [21].

Важливо зазначити, що ряд елементів запропонованої системи моніторингу вже частково функціонує на загальнодержавному рівні через аналітичні платформи (зокрема, *YouControl* та інструменти Антикорупційної ради при КМУ). Окрім того, станом на 2026 рік в екосистемі *DREAM*

zareestrowano ponad 14 000 projektów, 97 z яких повністю завершено [21]. Проте головним недоліком та «розривом останньої милі» залишається те, що попри відкритість даних DREAM, пересічні мешканці не мають автоматизованого механізму адресних «сповіщень» про зміни статусу проектів у межах їхнього конкретного мікрорайону чи вулиці. Саме заповнення цього розриву через локальні нотифікаційні сервіси, інтегровані в Telegram-боти органів місцевого самоврядування, і є ключовим авторським внеском запропонованої моделі, що перетворює пасивний моніторинг на інструмент проактивного залучення громадян [42].

3. Запровадження інструментів партисипативного аудиту та «ліній взаємної підзвітності». Цей механізм передбачає залучення мешканців до безпосереднього візуального та функціонального контролю. На кожному об'єкті відбудови (наприклад, на паркані зруйнованого ліцею, що відновлюється) ОМС зобов'язані розміщувати інформаційні стенди з QR-кодом [47]. Скануючи цей код, будь-який перехожий чи мешканець будинку потрапляє у форму швидкого аудит-звіту, де може зафіксувати порушення (наприклад: *«роботи не ведуться більше тижня»*, *«матеріали зберігаються під дощем без накриття»*, *«відсутні елементи безбар'єрності, які були в проекті»*) [47]. Дані повідомлення автоматично акумулюються у профільному управлінні міської ради та є доступними для Наглядової ради, що унеможливорює приховування фактів недбалості підрядників [38].

Управлінська цінність розгортання такої системи громадського контролю для ОМС полягає у формуванні явища «соціального імунітету» громади до корупційних проявів [41]. Коли підрядні організації та муніципальні чиновники знають, що кожен етап фінансування та будівництва перебуває під верифікованим наглядом експертного середовища та мешканців, суттєво знижується відсоток зловживань, підвищується якість використовуваних будівельних матеріалів та дотримуються чіткі терміни здачі об'єктів в експлуатацію [41]. Це, у свою чергу, створює для Ірпінської громади репутаційні переваги, роблячи її максимально привабливим та

безпечним майданчиком для інвестицій міжнародних донорів у довгостроковій перспективі [39].

3.3. Методичні рекомендації щодо інституціоналізації взаємодії ОМС та громадян у процесі розроблення комплексних планів просторового розвитку

У довгостроковій перспективі успішність повоєнного відновлення територій та перехід від екстреного ремонту до сталого муніципального розвитку залежать від створення стійких інституційних та організаційно-правових форм взаємодії [28, 42]. Як продемонстрував практичний аналіз кейсу Ірпінської міської територіальної громади (Розділ 2), більшість застосованих інструментів залучення мешканців носили тимчасовий, проектний або рекомендаційний характер [35].

Проте, перехід до розроблення Комплексних планів просторового розвитку територій громад (що є обов'язковою вимогою чинного містобудівного законодавства України) вимагає системної інституціоналізації партисипації — закріплення чітких, постійно діючих та юридично значущих процедур взаємодії органів місцевого самоврядування (ОМС) та інститутів громадянського суспільства [38].

З метою системного вдосконалення механізмів публічного управління в Ірпінській громаді та формування універсальної моделі, що може бути масштабована на інші деокуповані території України, пропонуються такі методичні та практичні рекомендації: інституціоналізація Рад відновлення та розвитку (РВР) як постійно діючих колегіальних органів [38].

Замість розпорошених робочих груп пропонується створення єдиного суб'єкта публічно-громадського діалогу — Ради відновлення та розвитку при міському голові Ірпеня [38].

- *Юридичний статус:* РВР має функціонувати на основі Положення, затвердженого рішенням сесії міської ради, що надасть її рішенням офіційного статусу в межах муніципального управління [15].
- *Кворум та формування:* Склад РВР має оновлюватися на засадах відкритого конкурсу кожні два роки [40]. Обов'язковим є дотримання пропорційного представництва: 25% — представники виконавчих органів ОМС, 25% — голови ОСББ та старости округів громади, 25% — представники місцевого бізнесу та архітектурно-урбаністичної спільноти (зокрема, експерти IRS), 25% — представники місцевих громадських організацій та благодійних фондів [40].

З метою підвищення рівня реалістичності, нормативно-правової верифікації та імплементації запропонованої моделі Ради відновлення та розвитку (РВР) у діюче правове поле України, необхідно провести її компаративний аналіз із наявними інституційними прецедентами. Юридичною основою для формування подібних колегіальних суб'єктів на муніципальному рівні слугує Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики», яка регламентує діяльність Громадських рад при органах виконавчої влади [15].

Проте, розроблена у цьому дослідженні модель РВР має ряд принципових інноваційних відмінностей, які усувають класичні недоліки традиційних дорадчих органів та адаптують її до специфіки повоєнного відбудови [15, 38]:

- **Вузькопрофільна функціональна спеціалізація.** На відміну від класичних Громадських рад при ОМС, які розглядають весь спектр питань життєдіяльності громади (від культури до ЖКГ) і через це часто втрачають фокус, діяльність РВР орієнтована виключно на сферу просторового планування, містобудування та верифікацію інфраструктурних проєктів відновлення [15].

- **Імперативний (обов'язковий) характер рішень.** Рішення традиційних громадських рад відповідно до Постанови КМУ № 996 мають виключно рекомендаційний характер, що нерідко нівелює практичний сенс їхнього існування. Натомість, авторська модель РВР передбачає інтеграцію її висновків як обов'язкового (імперативного) етапу погоджувальної процедури («Партисипативного вікна») під час розроблення Комплексних планів просторового розвитку [38]. Без позитивного консолідованого висновку РВР проєкт плану не може бути винесений на фінальне голосування сесії міської ради [38].
- **Квотний принцип формування як запобіжник «elite capture».** Класичні ради часто формуються шляхом рейтингового голосування, що призводить до домінування однієї політизованої групи активістів [40]. Запропоноване у роботі жорстке квотування (по 25% від ОМС, ОСББ/старостатів, бізнесу/урбаністів та ГО) гарантує баланс інтересів та унеможливорює монополізацію впливу [40].

З точки зору муніципального права, для практичного розгортання та легітимізації РВР немає потреби у тривалому процесі внесення змін до загальнодержавного законодавства України [15]. Відповідно до статей 26 та 59 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», міська рада наділена повнотою суверенних повноважень щодо врегулювання питань місцевого значення [15]. Таким чином, для юридичного закріплення імперативного статусу РВР достатньо ухвалення відповідного рішення сесії міської ради про затвердження «Положення про Раду відновлення та розвитку Ірпінської міської територіальної громади» та внесення відповідних змін до Регламенту міської ради [15]. Це суттєво спрощує та прискорює практичну реалізацію пропозиції, дозволяючи розгорнути дієвий механізм цивільного контролю у найкоротші терміни [15, 38].

Впровадження регламентованої процедури «Партисипативного вікна» при розробленні комплексних планів. Процес розроблення та затвердження Комплексного плану просторового розвитку має містити обов'язкові етапи

взаємодії з РВР та мешканцями, які мають імперативний (обов'язковий) характер для розробників [38]:

- *Етап 1 (Передпроектний аналіз):* Проведення ОМС та РВР спільних деліберативних сесій у кожному мікрорайоні та старостинському окрузі для збору візій та стратегічних цілей мешканців [44].
- *Етап 2 (Експертне сито):* Подання розробленого проекту плану на верифікацію до РВР, яка оцінює його на відповідність критеріям «Нового Європейського Баугаузу» (екологічність, інклюзивність, естетика) [47].
- *Етап 3 (Громадське погодження):* Запровадження правила, згідно з яким Комплексний план не може бути винесений на фінальне голосування сесії міської ради без отримання позитивного консолідованого висновку Ради відновлення та розвитку [38].

3. Створення Муніципального центру партисипації та урбаністики. Для організаційного та методичного супроводу взаємодії пропонується створення комунальної установи «Муніципальний центр партисипації» [38]. Цей центр має виконувати функцію постійно діючого фасилітаційного та освітнього хабу [38].

До його ключових функцій належатимуть: навчання голів ОСББ та активних громадян інструментам е-демократії та фінансового моніторингу; організація публічних дискусій та воркшопів; медіація (врегулювання) просторових конфліктів усередині громади (наприклад, суперечок щодо призначення окремих земельних ділянок при відбудові) [40, 44].

Нормативно-організаційне закріплення запропонованих рекомендацій дозволить змінити саму філософію публічного управління на субнаціональному рівні: громадянин перестає бути об'єктом управлінського впливу (якого просто ставлять до відома про плани влади) і стає повноправним суб'єктом — партнером та співавтором просторового розвитку своєї громади [42]. Це забезпечить довгострокову стійкість інфраструктурних проектів, мінімізує політичні ризики для керівництва ОМС та створить

міцний фундамент для соціально-економічного відродження Ірпінської міської територіальної громади [25, 42].

Висновки до розділу 3

1. Обґрунтовано, що модернізація публічного управління відбудовою територій потребує комплексної цифровізації інструментів е-демократії. Запропоновано інтегровану модель, яка передбачає впровадження інструментів «громадського ранжування» проектів в екосистемі DREAM, створення інтерактивного інтерфейсу партисипативного картування на базі місцевих ГІС-систем, а також розгортання «омніканальних партисипативних терміналів» у ЦНАПах для подолання цифрового виключення літніх людей та вразливих груп населення.
2. Визначено, що мінімізація корупційних ризиків та підвищення прозорості фінансування капітального будівництва можливі через впровадження системних механізмів цивільного контролю. Обґрунтовано доцільність інституціоналізації Громадських наглядових рад при конкретних інфраструктурних проектах із наданням їм повноважень верифікації актів виконаних робіт, а також розробки муніципальних цифрових дашбордів на основі відкритих даних систем Prozorro та DREAM для оперативного аудиту з боку мешканців.
3. Сформульовано методичні рекомендації щодо створення постійно діючих Рад відновлення та розвитку (РВР) як колегіальних суб'єктів муніципальної політики із чітко визначеними квотами представництва ОМС, бізнесу, ОСББ та третього сектору. Запропоновано регламентну процедуру «партисипативного вікна» при затвердженні комплексних планів просторового розвитку та створення Комунальної установи «Муніципальний центр партисипації», що дозволить перевести взаємодію влади та суспільства на рівень реального, юридично закріпленого партнерства.

ВИСНОВКИ

У бакалаврській кваліфікаційній роботі здійснено комплексне теоретико-прикладне дослідження ролі громадян у відбудові зруйнованих населених пунктів та розроблено рекомендації щодо вдосконалення механізмів публічного управління в цій сфері. Результати проведеного дослідження дозволили сформулювати такі загальні висновки:

1. **Обґрунтовано теоретичні засади** громадянської партисипації, яка в сучасній парадигмі публічного управління та адміністрування трансформувалася з допоміжного елемента локальної демократії у базовий імператив концепції «гуд говернанс» (Good Governance). Визначено, що залучення громадян до повоєнного відновлення виконує інформаційну, мобілізаційну, контрольну та інтеграційну управлінські функції.

Це дозволяє ОМС перейти від імітаційних моделей взаємодії до реального партнерства та контролю за розподілом публічних ресурсів, мінімізуючи ризики створення неінклюзивного муніципального простору.

2. **Проаналізовано систему нормативно-правового забезпечення** залучення інститутів громадянського суспільства до відбудови в Україні.

Встановлено, що загальне муніципальне та містобудівне законодавство (зокрема Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні») в умовах воєнного стану було адаптовано через запровадження обов'язкових громадських обговорень Програм комплексного відновлення та запуск загальнодержавної цифрової платформи «Дія. Відновлення». Водночас виявлено управлінсько-правові колізії, спричинені безпековими обмеженнями правового режиму воєнного стану та нерівномірністю правової регламентації партисипативних інструментів у Статутах територіальних громад.

3. **Узагальнено світовий досвід** повоєнної відбудови міст (Західна Європа після Другої світової війни, Балканські країни наприкінці XX ст. та сучасні стандарти «Нового Європейського Баугаузу»). Дослідження довело,

що ігнорування інтересів локальних спільнот призводить до тривалої соціальної фрагментації та неефективності бюджетних інвестицій, тоді як імплементація таких європейських інструментів, як партисипативне картування, громадянські асамблеї та урбан-лабораторії, є дієвим механізмом забезпечення прозорості та соціального консенсусу.

4. Здійснено організаційно-управлінську характеристику руйнувань та оцінено стратегію відбудови Ірпінської міської територіальної громади. Встановлено, що катастрофічні масштаби руйнувань (пошкоджено близько 70% території, збитки понад 25,3 млрд грн) зумовили створення ОМС унікальних інституційних надбудов — ГО «Фонд відновлення Ірпеня» (Irpın Reconstruction Fund) та експертної платформи "Irpın Reconstruction Summit" (IRS), що дозволило оперативно мобілізувати зовнішні ресурси та розробити індивідуальні проекти ревіталізації об'єктів соціальної інфраструктури.

5. Оцінено ефективність існуючих інструментів комунікації ОМС Ірпеня з мешканцями. Виявлено високу результативність використання цифрових каналів зв'язку та мережевої взаємодії з інститутом ОСББ на етапі фіксації збитків та збору первинних даних. Проте, SWOT-аналіз виявив системні управлінські розриви: наявність проблеми цифрового виключення вразливих груп населення, рекомендаційний характер публічних консультацій та дефіцит нормативних механізмів прямого впливу електронної партисипації на прийняття фінальних рішень місцевою владою.

6. Досліджено роль третього сектору та волонтерських рухів (зокрема, «Добробат», GEM) у процесах відновлення Ірпінської громади. Доведено, що реалізація моделі спільного виробництва публічних послуг (Co-production) дозволила оперативно компенсувати обмеженість муніципальних фінансів на початкових етапах. Водночас виявлено потребу в посиленні координаційної функції ОМС задля уникнення дублювання зусиль волонтерських організацій та забезпечення довгострокової стійкості їхніх ініціатив в умовах зростання «партисипативної втоми».

7. **Розроблено напрями цифровізації інструментів е-демократії** у процесах прозорого відновлення на місцевому рівні. Запропоновано модель інтеграції муніципальних планів із загальнодержавною екосистемою DREAM через механізми «громадського ранжування» проектів, створення модуля інтерактивного партисипативного картування на базі ГІС, а також запуск «омніканальних партисипативних терміналів» у приміщеннях ЦНАП для подолання цифрового розриву серед літніх мешканців.

8. **Обґрунтовано рекомендації щодо впровадження цивільного контролю** за витрачанням коштів на відбудову. Доведено доцільність нормативного створення Громадських наглядових рад при великих інфраструктурних проектах із наданням їм повноважень верифікації актів виконаних робіт. Запропоновано розробку муніципальних цифрових дашбордів на основі відкритих даних Prozorro та DREAM, що мінімізує корупційні ризики та підвищить рівень довіри міжнародних донорів до громади.

9. **Сформульовано методичні пропозиції щодо інституціоналізації** взаємодії влади та суспільства. Розроблено організаційну модель та регламент функціонування постійно діючої Ради відновлення та розвитку (РВР) при ОМС із чітким квотним представництвом влади, бізнесу, ОСББ та ІГС. Запропоновано впровадження обов'язкової процедури «партисипативного вікна» при затвердженні комплексних планів просторового розвитку територій та створення Комунальної установи «Муніципальний центр партисипації та урбаністики» для фасилітації локальних просторових конфліктів.

Перспективи подальших досліджень. Отримані у ході магістерського дослідження результати, сформульовані практичні рекомендації та розроблені інституційні моделі не лише вирішують поточні управлінські завдання Ірпінської міської територіальної громади, а й відкривають широкі

перспективи для подальшого наукового пошуку у кількох стратегічних напрямках:

1. **Проведення компаративного (порівняльного) аналізу** ефективності впровадження партисипативних моделей у різних деокупованих та постраждалих громадах України (зокрема, порівняння досвіду Ірпеня, Бучі, Гостомеля, Бородянки, а також великих прифронтових центрів, як-от Херсон та Миколаїв). Це дозволить побудувати репрезентативну типологію муніципальних партисипативних практик залежно від масштабу руйнувань, соціодемографічного профілю населення та рівня залучення міжнародних донорів. Подібне узагальнення є необхідним для формування єдиного державного стандарту (Best Practices) залучення громадян до процесів повоєнного планування.

2. **Розробка комплексної методики кількісного вимірювання** «реального рівня партисипації» на основі інтегрального синтетичного індексу громадянської участі (Integrated Civic Participation Index — ICPI). Створення такого математично обґрунтованого інструментарію дозволить ОМС відійти від суто описового (якісного) моніторингу та перейти до точного цифрового аудиту комунікації. Індекс має враховувати такі коефіцієнти, як частка цифрової конверсії (співвідношення переглядів планів відбудови до реальних голосів), рівень інклюзивності (залучення вразливих груп) та коефіцієнт реалізації (відсоток ухвалених Радою відновлення рішень, які були реально профінансовані та виконані).

3. **Глибоке вивчення правових та інституційних умов легітимізації** дорадчих результатів е-демократії у рішеннях органів місцевого самоврядування. Цей напрям набуває особливої актуальності в контексті майбутніх докорінних змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» та загальної адаптації вітчизняного законодавства до стандартів Європейського Союзу. Процес євроінтеграції вимагатиме від українських муніципалітетів обов'язкового дотримання принципів «доброго врядування» (Good Governance) та Європейської хартії місцевого самоврядування, де

партисипація є базовою умовою отримання структурних фондів ЄС. Подальші розвідки у цьому полі допоможуть оптимізувати баланс між прямою та представницькою демократією на локальному рівні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України : Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. Ст. 170.
3. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 28. Ст. 250.
4. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України від 17.02.2011 № 3038-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 34. Ст. 343.
5. Про внесення змін до Закону України "Про регулювання містобудівної діяльності" щодо урядування містобудівною діяльністю та розроблення комплексних планів просторового розвитку територій територіальних громад : Закон України від 17.06.2020 № 711-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2020. № 47. Ст. 408.
6. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996 (у редакції від 10.05.2024).
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF> (дата звернення: 26.05.2026).
7. Про затвердження Порядку ведення Державного реєстру майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України : Постанова Кабінету Міністрів України від 13.06.2023 № 608. *Офіційний вісник України*. 2023. № 59. Ст. 3312.
8. Про затвердження Порядку надання компенсації для відновлення окремих категорій об'єктів нерухомого майна, пошкоджених внаслідок повномасштабної збройної агресії Російської Федерації, з використанням електронної публічної послуги «Відновлення» : Постанова Кабінету

- Міністрів України від 21.04.2023 № 381. *Офіційний вісник України*. 2023. № 45. Ст. 2390.
9. Про Антикорупційну раду при Кабінеті Міністрів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 20.02.2019 № 134 (у редакції від 12.03.2025). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/134-2019-%D0%BF> (дата звернення: 26.05.2026).
10. Арнштейн Ш. Драбина громадянської участі / пер. з англ. *Журнал Американського інституту планувальників*. 1969. Т. 35, № 4. С. 216–224. (Arnstein S. R. A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*. 1969. Vol. 35, No. 4. P. 216–224).
11. Андрушків Б. М., Вовк Ю. Я., Погайдак О. Б. Особливості публічного управління в умовах кризового стану та постконфліктного відновлення територій. *Науковий вісник Полісся*. 2023. № 2 (27). С. 45–58.
12. Бабаєв В. М., Новікова М. М. Модернізація муніципального менеджменту в контексті сталого просторового розвитку громад. *Комунальне господарство міст. Серія: Державне управління*. 2024. Вип. 175. С. 12–21.
13. Борщ В. І. Цифрова трансформація місцевої демократії: інструменти е-партисипації в Україні. *Публічне урядування*. 2024. № 3 (36). С. 89–101.
14. Вакуленко В. М., Гринчук Н. М. Розвиток спроможності територіальних громад в умовах повоєнного відновлення: управлінський аспект. *Вісник НАДУ*. 2023. № 1. С. 114–125.
15. Ганущак Ю. І. Реформа місцевого самоврядування: виклики воєнного стану та стратегії децентралізації. *Стратегічні пріоритети*. 2024. № 2. С. 33–42.
16. Громадський моніторинг відбудови: методичні рекомендації для інститутів громадянського суспільства / за ред. О. В. Красовської. Київ : Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, 2024. 112 с.
17. Дані моніторингу руйнувань Ірпінської міської територіальної громади: аналітичний звіт проекту Rebuildua. URL: <https://rebuildua.net/irpin> (дата звернення: 10.05.2026).

18. Деліберативна демократія та публічні консультації на місцевому рівні: європейські стандарти для України / упоряд. М. С. Данилюк. Львів : Світ, 2023. 184 с.
19. Децентралізація в Україні: першочергові кроки у повоєнний період / за заг. ред. А. Т. Ткачука. Київ : ІКЦ «Легальний статус», 2024. 96 с.
20. Добробат: добровільний будівельний батальйон України. Офіційний веб-сайт проекту. URL: <https://www.dobrobat.in.ua> (дата звернення: 12.05.2026).
21. Екосистема DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management): інструкція для громад та моніторинг проектів. URL: <https://dream.gov.ua> (дата звернення: 14.05.2026).
22. Звіт про діяльність Громадської організації «Фонд відновлення Ірпеня» за 2022–2025 роки. Ірпінь : Виконавчий комітет Ірпінської міської ради, 2025. 45 с.
23. Ірпінська міська рада: офіційний веб-портал ОМС. Розділ «Відновлення міста». URL: <https://imr.gov.ua> (дата звернення: 11.05.2026).
24. Кравченко О. М. Взаємодія органів місцевого самоврядування з недержавними організаціями у кризових ситуаціях. *Ефективність державного управління*. 2023. Вип. 4 (75). С. 64–73.
25. Куйбіда В. С., Толкованов В. В. Добре врядування (Good Governance) на муніципальному рівні: теорія та практика ЄС. Київ : Крамар, 2022. 210 с.
26. Лозинський О. В. Геоінформаційні системи в публічному управлінні просторовим розвитком територій. *Теорія та практика державного управління*. 2024. № 1 (80). С. 142–151.
27. Малиновський В. Я. Публічне управління та адміністрування: енциклопедичний словник. Луцьк : Вежа-Друк, 2023. 420 с.
28. Медведєва М. В. Концепція спільного виробництва публічних послуг (Co-production) як чинник підвищення ефективності ОМС. *Регіональні студії*. 2024. № 32. С. 55–61.

29. Мельник О. С. Роль волонтерських рухів у відбудові соціальної інфраструктури в деокупованих регіонах України. *Український соціум*. 2023. № 3 (86). С. 109–122.
30. Новий Європейський Баугауз : посібник з імплементації принципів інклюзивності у просторовому плануванні громад / пер. з англ. Брюссель : Європейська Комісія, 2023. 68 с. (New European Bauhaus: Beautiful, Sustainable, Together. Communication from the Commission. Brussels, 2021. 24 p.).
31. Олійник В. В. Механізми публічного управління регіональним розвитком в умовах макроекономічної нестабільності. *Збірник наукових праць НУБіП України*. 2023. Вип. 12. С. 87–95.
32. Партисипативне картування та Placemaking: інструменти трансформації публічних просторів громади. Київ : Фонд розвитку громад, 2024. 88 с.
33. Романенко Є. О. Е-демократія як інструмент прозорості публічної влади в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 5. С. 101–108.
34. Савченко О. В. Управління публічними фінансами в умовах повоєнної відбудови України: мінімізація корупційних ризиків. *Фінансовий простір*. 2024. № 1 (53). С. 24–35.
35. Серьогін С. М., Шаров Ю. П. Стратегічне планування в органах місцевого самоврядування: навчальний посібник. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2022. 264 с.
36. Слобожан О. В. Роль Асоціації міст України у норматворчому забезпеченні відбудови муніципальної інфраструктури. *Міське самоврядування*. 2024. № 4. С. 15–23.
37. Сучасні тенденції розвитку публічного управління та адміністрування в Україні: монографія / за заг. ред. І. М. Грищенка. Київ : НУБіП України, 2024. 312 с.
38. Ткачук А. Т. Просторово-стратегічне планування в громадах: нові вимоги та реалії воєнного стану. Київ : Логос, 2023. 140 с.

39. Фонд «Global Empowerment Mission» (GEM) в Україні: гуманітарні проекти та відбудова інфраструктури міста Ірпінь. URL: <https://www.globalempowermentmission.org/ukraine> (дата звернення: 13.05.2026).
40. Шаповал В. М. Громадський контроль за діяльністю органів місцевої влади: інституційний аналіз. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2023. № 2 (78). С. 51–59.
41. Юрченко О. А. Прозорість публічних закупівель у системі Prozorro як антикорупційний інструмент місцевої влади. *Економіка та державне управління*. 2024. № 2. С. 77–84.
42. Bovaird T. Beyond Engagement and Participation: User and Community Co-production of Public Services. *Public Administration Review*. 2007. Vol. 67, No. 5. P. 846–860.
43. European Governance: A White Paper. Brussels : European Commission, 2001. 35 p.
44. Irpin Reconstruction Summit (IRS): Official platform and expert recommendations for reconstruction. URL: <https://irpinreconstruction.com> (дата звернення: 11.05.2026).
45. Nabatchi T. An Introduction to Deliberative Democracy in Public Administration. *Public Administration Review*. 2010. Vol. 70. P. 309–315.
46. New European Bauhaus: Beautiful, Sustainable, Together. Communication from the Commission. Brussels, 2021. 24 p.
47. OECD. Citizens as Partners: OECD Handbook on Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making. Paris : OECD Publishing, 2001. 110 p.
48. Post-Conflict Reconstruction and Local Governance: Lessons from Bosnia and Herzegovina / ed. by R. Jones. London : Palgrave Macmillan, 2019. 245 p.
49. Regulation (EU) 2024/792 of the European Parliament and of the Council of 29 February 2024 establishing the Ukraine Facility. *Official Journal of the European Union*. 2024. L 792. URL: <https://eur->

lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:L_202400792 (дата звернення: 20.05.2026).

50. Ukraine - Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3) : February 2022 - December 2023 / World Bank; Ukraine, Government of; European Union; United Nations. Washington, D.C. : World Bank Group, 2024. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/099021324115085807> (дата звернення: 26.05.2026).

51. Jelgava Local Municipality Integrated Action Plan. Digi-Inclusion. URBACT, 2023. URL: https://urbact.eu/sites/default/files/2025-12/Jelgava%20Local%20Municipality_IAP_Digi-Inclusion.pdf (дата звернення: 26.05.2026).