

**Котов І. В.**<https://orcid.org/0009-0004-5368-1919>

Державний податковий університет

## РОЛЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ПРОЦЕСІ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТРИАЛЬНИХ ГРОМАД В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД В УКРАЇНІ

*Стаття присвячена розкриттю ролі органів місцевого самоврядування в процесі відновлення територіальних громад в післявоєнний період в Україні. Актуальність даного дослідження зумовлена безпрецедентними викликами, які постали перед Україною внаслідок повномасштабного російського вторгнення, що призвела до системної руйнації житлової, критичної та соціальної інфраструктури. В таких умовах процес відновлення держави виходить за межі простого фізичного будівництва і трансформується у складну стратегію модернізації всієї системи суспільних відносин, де ключову роль відіграють органи місцевого самоврядування. Саме на рівні територіальних громад на даний час концентруються найбільш актуальні запити суспільства (зокрема забезпечення базових потреб внутрішньо переміщених осіб та ветеранів, розробка комплексних планів територіального розвитку тощо). Роль органів місцевого самоврядування є визначальною, оскільки саме вони володіють найбільш повною інформацією про своєрідні потреби регіону, місцеві ресурси та пріоритети мешканців. В той же час процес післявоєнного відновлення вимагає принципово нових підходів до управління, які базуються на принципах децентралізації, прозорості та залучення зарубіжних інвестицій.*

*Проаналізовано ключові функції органів місцевого самоврядування у відбудові. Встановлено, що успішна реалізація стратегії післявоєнного відновлення України безпосередньо залежить від інституційної спроможності та активності органів місцевого самоврядування. Визначено, що органи місцевого самоврядування у цій системі виступають головними суб'єктами, що реалізують право мешканців на безпечне та комфортне середовище. Важливо розуміти, що правовий статус органів місцевого самоврядування у період відновлення розширюється. Відтак вони перестають бути лише розпорядниками бюджетних коштів і стають ключовими координаторами між державною стратегією, вимогами міжнародних партнерів та реальними запитами територіальних громад. Наведено головні вектори розвитку фінансової політики територіальних громад в післявоєнний період в Україні.*

**Ключові слова:** територіальна громада, післявоєнний період, децентралізація влади, органи місцевого самоврядування, відновлення територіальних громад.

**Постановка проблеми.** Глибокі дестабілізаційні процеси у соціально-економічній, демографічній та екологічній сфері внаслідок повномасштабного російського вторгнення вимагає переходу до інноваційних моделей відновлення територій. Серед головних викликів, що потребуватимуть пріоритетної уваги, варто виокремити окупацію промислових центрів, руйнація цілих населених пунктів, масову міграцію та кризу на ринку праці. Окремого розв'язання потребують питання відновлення занедбаних промислових зон, створення мережі гуманітарних і реабілітаційних хабів, а також повна адаптація інфраструктури

до стандартів інклюзивності. Стратегічне управління подібними змінами є складним викликом для влади та суспільства, де відновлення виступає ключовим інструментом розвитку деградованих територій. Спираючись на успішний світовий досвід, цей процес потребує ефективної нормативно-правового забезпечення, сприятливого інвестиційного клімату та розширення повноважень громад у сфері реалізації відповідних проєктів. Тому, надзвичайно важливо чітко розуміти ролі органів місцевого самоврядування в процесі відновлення територіальних громад в післявоєнний період в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дану проблематику досліджували такі науковці як І. Білокінна, М. Губа, В. Демиденко, М. Кужелев, А. Нечипоренко, І. Пирога, М. Пирога, Ю. Слободянюк, С. Стабіас та інші. Однак, не зважаючи на існування значного масиву наукових напрацювань, питання публічного управління відновленням в післявоєнний період в Україні на рівні територіальних громад, зокрема в аспекті теоретичного підґрунтя та методології складання місцевих програм, потребує подальшого більш детальнішого дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є розкриття ролі органів місцевого самоврядування в процесі відновлення територіальних громад в післявоєнний період в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний етап державотворення в Україні характеризується переходом від оперативного реагування на кризові явища до стратегічного планування післявоєнного розвитку, де головним суб'єктом реалізації відновлення визначено саме органи місцевого самоврядування. Водночас, варто зауважити, що успіх відновлення територіальних громад безпосередньо залежить від рівня децентралізації повноважень та фінансової автономії громад.

Як зазначає І. С. Пирога та М. І. Пирога, місцеве самоврядування в Україні довело свою життєздатність. В умовах воєнного стану місцева влада працює, надає послуги населенню та допомагає армії. Базовою ланкою, що забезпечує стійкість тилу, в умовах війни стали територіальні громади. Громади своєю спільною роботою не тільки зміцнюють власний потенціал, але й відіграють важливу роль у зміцненні економічного потенціалу країни. На початковому етапі широкомасштабної російської агресії територіальні громади узяли на себе підтримку ЗСУ та частину їхніх функцій, забезпечення життєдіяльності громади (часто в умовах бойових дій); сприяли евакуації та розміщенню населення у відносно безпечних громадах; сприяли релокації підприємств, а головне – підтриманню стабільності в суспільстві. Необхідність залучення громадян місцевою владою до окремих елементів управління населеним пунктом прямо зазначено в конституції, законах та нормативних актах європейських країн, рішеннях органів місцевого самоврядування [5, с. 120].

Отже, залучення громадськості до місцевого самоврядування ґрунтується на місцевих ініціативах, що дозволяють мешканцям порушувати будь-які питання місцевого значення в межах законодавства. Це забезпечує органи місцевого само-

врядування необхідним підґрунтям для прийняття рішень, спрямованих на задоволення найбільш важливих потреб.

З огляду на це, функціонування місцевого самоврядування на основі принципу субсидіарності щодо реінтеграції деокупованих територій є найбільш ефективним напрямом успішного гармонійного возз'єднання вказаних раніше окупованих територій з Україною. При цьому, варто наголосити, що основний акцент в сфері реінтеграції деокупованих територій має бути сфокусований на людей, що проживають або повертаються чи селяться на таких деокупованих територіях. Саме контекстом органічного об'єднання людей навколо цінностей культурного, економічного, соціального, політичного, духовно-ідеологічного життя України після деокупації має бути наповнена муніципальна та державна політика. Це забезпечить можливість в стислі терміни розбудувати систему горизонтальних відносин між самими громадянами як членами територіальних громад на деокупованих територіях, між громадянами та військовими адміністраціями, а в подальшому новообраними органами місцевого самоврядування та їх посадовими особами, між громадянами, інститутами громадянського суспільства та інституціями Української держави [3]. Тому поєднання активного місцевого самоврядування та державної підтримки, що базується на реальних запитах мешканців деокупованих територій, стане запорукою їх системного відродження та тривалого економічного зростання.

Отже, в основі післявоєнного відновлення в Україні лежить принцип «Build Back Better» (відбудувати краще, ніж було), що передбачає не просто копіювання, а створення сучасної, енерго-ефективної та інклюзивної інфраструктури. Даний процес регулюється оновленим законодавством, зокрема Законом України щодо планування приведення територій у порядок, який запровадив поняття «Програми комплексного відновлення». Органи місцевого самоврядування у цій системі виступають головними суб'єктами, що реалізують право мешканців на безпечне та комфортне середовище. Важливо розуміти, що правовий статус органів місцевого самоврядування у період відновлення розширюється. Відтак вони перестають бути лише розпорядниками бюджетних коштів і стають ключовими координаторами між державною стратегією, вимогами міжнародних партнерів та реальними запитами територіальних громад.

Війна завдала значних збитків нашій державі та стала випробуванням для місцевого самоврядування України, але й започаткувала також цілу

низку важливих позитивних змін стратегічного характеру. Передусім це стосується істотного підвищення ефективності взаємодії між органами державної влади, керівництвом територіальної громади та представниками громадських і волонтерських організацій. Громади своєю спільною роботою не тільки зміцнюють власний потенціал, але й відіграють важливу роль у зміцненні економічного потенціалу країни. Органи місцевого самоврядування будуть брати активну участь у післявоєнному відновленні, оскільки згідно з Планом відновлення України, представленим Національною радою з відновлення від наслідків війни у липні 2022 року, проекти відновлення будуть локалізовані по регіонам і підтримані окремими міжнародними партнерами. Це значить, що очікується тісна співпраця органів місцевого самоврядування з представниками міжнародних партнерів і саме від перших залежить наскільки правильно будуть поставлені цілі та ефективно – реалізовані поставлені завдання [1, с. 64-65].

Аналіз поточного стану самих органів місцевої влади у повоєнний період вимагає глибокого розуміння різноманітних викликів та потреб. Відновлення та розвиток територіальний громад має ґрунтуватися на забезпеченні відкритості і прозорості діяльності органів місцевого самоврядування. Під прозорістю слід розуміти стан, за якого громадянам забезпечується право та здатність мати доступ до інформації, право на участь у прийнятті рішень з питань, що стосуються розвитку громади, а органи місцевого самоврядування, усвідомлюючи важливість відкриття інформації та залучення громадськості, проактивні в цьому процесі. Саме такий підхід сприяє більш ефективному муніципальному управлінню в умовах воєнного стану, який забезпечить не тільки відновлення, але й довгостроковий стійкий розвиток місцевих громад, зміцнення місцевої демократії та впровадження доброго врядування в мирний час [2, с. 287].

Отже, виокремимо ключові функції органів місцевого самоврядування у відбудові. Так, практична діяльність місцевої влади починається з ретельного аудиту та інвентаризації збитків. Органи місцевого самоврядування створюють спеціальні комісії для фіксації руйнувань, дані з яких вносяться до Державного реєстру пошкодженого та знищеного майна. Це є надзвичайно важливим етапом, оскільки без належної верифікації збитків неможливе залучення державного фінансування чи міжнародних компенсацій. Окрім технічної фіксації, місцева влада бере на себе функцію страте-

гічного моделювання. Розробка Програм комплексного відновлення дозволяє громадам визначити нове бачення територій: які підприємства варто релокувати, які школи потребують об'єднання, а де необхідно змінити функціональне призначення земельних ділянок. Соціальна складова діяльності органів місцевого самоврядування включає адаптацію внутрішньо переміщених осіб та створення мережі послуг для ветеранів, що є запорукою збереження людського капіталу в громаді.

В свою чергу, ефективність відновлення прямо залежить від спроможності органів місцевого самоврядування залучати ресурси поза межами дефіцитних місцевих бюджетів. У цьому контексті особливої ваги набуває муніципальна дипломатія та розвиток прямих партнерств з іноземними містами. Як зазначають науковці, «місцеві бюджети пройшли перші дві фази розвитку під час війни і виявили достатню стійкість, незважаючи на нові ризики. І якщо у 2022 році відмічалося різке падіння обсягів капітальних видатків, то вже у 2023 році ситуація почала відновлюватися і станом на сьогодні саме бюджети територіальних громад – це флагман відбудови інфраструктури та соціальної стабільності (наскільки це можливо в поточних умовах). Особливістю видатків місцевих бюджетів на відновлення за аналізований період є географічний дисбаланс між областями, що знаходяться в тилу і прифронтовими областями. Головними викликами для місцевих бюджетів в умовах війни є фінансові дисбаланси, зменшення автономії доходів, обмеженість ресурсної бази, відсутність досвіду роботи в таких умовах і корупція. Однак, незважаючи на це, саме видатки місцевих бюджетів на відновлення можуть стати базою для повоєнного відновлення економіки держави та вирішення соціальних питань» [4].

В умовах воєнного стану органи місцевого самоврядування України відіграють важливу роль у забезпеченні стабільності та розвитку територіальних громад. Попри численні виклики, що постали перед ними, зокрема брак фінансових ресурсів, кадрову недостатність, проблеми з відновленням інфраструктури, органи місцевого самоврядування мають можливості для впровадження ефективних механізмів публічного управління. Успішна реалізація комплексних планів відновлення територій залежить від зосередження зусиль на залученні фінансування, розвитку кадрового потенціалу, активній співпраці з міжнародними організаціями та врахування потреб населення відповідних територій [6, с. 230].

Отже, дослідивши наукові джерела, можна дійти висновку, що попри розширення можливостей, органи місцевого самоврядування стикаються з гострим «кадровим голодом», зокрема браком спеціалістів із просторового планування, юристів та менеджерів проєктів. Неодноразово на заваді стає надмірна централізація процесів прийняття рішень, коли державні субвенції розподіляються без врахування локальної специфіки. Існує також ризик конфлікту інтересів між швидкою відбудовою та якісним довгостроковим плануванням. Крім того, викликом є забезпечення прозорості використання коштів, щоб уникнути корупційних ризиків, які можуть підірвати довіру міжнародних партнерів. Проте подолання цих бар'єрів через посилення компетенцій місцевих службовців та цифровізацію управління відкриває шлях до перетворення громад на самодостатні економічні центри.

Попри масштабні виклики, в Україні вже сформувалося системне розуміння стратегічної ролі місцевих бюджетів як у період воєнного стану, так і в процесі майбутнього відновлення. На нашу думку, головними векторами розвитку фінансової політики територіальних громад мають стати:

- посилення фінансової стійкості громад через прямі трансферти з держбюджету та спеціалізованих фондів;
- активізація взаємодії з глобальними фінансовими інституціями та іноземними партнерами для фінансування відбудови;
- впровадження регіональних інвестиційних програм як дієвого механізму розвитку в умовах децентралізації;
- спрямування конфіскованих російських ресурсів на оборону та ліквідацію наслідків масованих ударів по цивільній інфраструктурі;
- залучення національних та іноземних інвестицій через механізми державно-приватного партнерства та інструменти фондового ринку;
- перехід до середньострокового прогнозування на рівні громад для системного та пріоритетного відновлення;
- розширення повноважень громад щодо залучення позикових коштів для житлових та інфраструктурних проєктів шляхом оновлення Бюджетного кодексу.

Завершальним, але не менш важливим елементом відновлення є інклюзивність процесу. Органи місцевого самоврядування мають забезпечити реальну участь громадськості у прийнятті

рішень через «громадські слухання, цифрові опитування та воркшопи». Відновлення території має відбуватися на засадах соціальної справедливості, де враховуються потреби маломобільних груп, дітей та літніх людей. Тільки такий підхід, де органи місцевого самоврядування діють як відкрита платформа для діалогу між бізнесом, громадськістю та державою, дозволить створити середовище, у яке люди будуть повертатися після війни.

**Висновки.** Отже, беручи до уваги все вище наведене можна дійти висновку, що успішна реалізація стратегії післявоєнного відновлення України безпосередньо залежить від інституційної спроможності та активності органів місцевого самоврядування. У сучасних умовах громади перестають бути лише об'єктами державного управління і стають повноцінними суб'єктами відбудови, які здатні найбільш точно ідентифікувати локальні потреби та ефективно розподіляти ресурси. Ключовим фактором успіху є перехід від стратегії «швидкого ремонту» до комплексного територіального планування на основі принципу «Build Back Better». Це передбачає не лише фізичну реконструкцію інфраструктури, а й повне переосмислення економічного та соціального профілю територій з урахуванням демографічних змін, вимог енергоефективності та інклюзивності.

Водночас процес відновлення вимагає від місцевої влади нових управлінських компетенцій, зокрема у сфері муніципальної дипломатії та проєктного менеджменту. Оскільки внутрішніх фінансових ресурсів громад недостатньо для подолання масштабних наслідків руйнувань, органи місцевого самоврядування мають активно розвивати прямі партнерства з іноземними муніципалітетами та міжнародними донорами. Забезпечення прозорості через використання цифрових систем контролю (зокрема DREAM), є обов'язковою умовою для збереження довіри інвесторів та ефективної протидії корупційним ризикам.

Особлива увага у післявоєнний період має бути зосереджена на збереженні людського капіталу. Роль місцевої влади є визначальною у питаннях інтеграції внутрішньо переміщених осіб, реабілітації ветеранів та створення умов для повернення громадян з-за кордону. Тільки за умови тісної взаємодії між органами самоврядування, державою та громадськістю, заснованої на принципах децентралізації та відкритості, можливо забезпечити не просто відбудову зруйнованого, а стійкий розвиток громад як фундаменту сильної держави.

## Список літератури:

1. Білокінна І. Місцеве самоврядування як складова «зеленого» повоєнного відновлення України. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 1. С. 62–72. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-9>.
2. Губа М. І. Прозорість місцевого самоврядування як фактор забезпечення інституційної стійкості системи публічного управління в умовах воєнного стану. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2024. № 2 (89). С. 285–290. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2024.2.41>.
3. Демиденко В. О. Роль місцевого самоврядування в реінтеграції деокупованих територій України. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.04.8>.
4. Кужелєв М. О., Нечипоренко А. В., Стабіас С. М. Видатки місцевих бюджетів на відновлення: тенденції, виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-27>.
5. Пирога І. С., Пирога М. І. Роль місцевого самоврядування у відбудові в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2023. Випуск 77. С. 117–123. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.77.1.18>.
6. Слободянюк Ю. Роль органів місцевого самоврядування у процесі відбудови України в умовах воєнного стану: проблемні аспекти та перспективи публічного управління. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2024. № 31. С. 228–235. DOI: <https://doi.org/10.35432/tisb312024314173>.

**Kotov I. V. THE ROLE OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES  
IN THE PROCESS OF REHABILITATION OF TERRITORIAL COMMUNITIES  
IN THE POST-WAR PERIOD IN UKRAINE**

*The article is devoted to revealing the role of local self-government bodies in the process of restoration of territorial communities in the post-war period in Ukraine. The relevance of this study is due to the unprecedented challenges that Ukraine faced as a result of the full-scale Russian invasion, which led to the systematic destruction of residential, critical and social infrastructure. In such conditions, the process of state restoration goes beyond simple physical construction and is transformed into a complex strategy for the modernization of the entire system of social relations, where local self-government bodies play a key role. It is at the level of territorial communities that the most urgent demands of society are currently concentrated (in particular, ensuring the basic needs of internally displaced persons and veterans, developing comprehensive plans for territorial development, etc.). The role of local governments is crucial, since they have the most complete information about the specific needs of the region, local resources and priorities of residents. At the same time, the process of post-war reconstruction requires fundamentally new approaches to management, based on the principles of decentralization, transparency and attracting foreign investment.*

*The key functions of local governments in reconstruction are analyzed. It is established that the successful implementation of the post-war reconstruction strategy of Ukraine directly depends on the institutional capacity and activity of local governments. It is determined that local governments in this system act as the main entities that implement the right of residents to a safe and comfortable environment. It is important to understand that the legal status of local governments during the recovery period is expanding. Therefore, they cease to be only managers of budget funds and become key coordinators between the state strategy, the requirements of international partners and the real requests of territorial communities. The main vectors of development of financial policy of territorial communities in the post-war period in Ukraine are given.*

**Keywords:** territorial community, post-war period, decentralization of power, local self-government bodies, restoration of territorial communities.

Дата першого надходження статті до видання: 20.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 15.04.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 29.05.2026