

УДК 351:364.04:355.01

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2026.4/02>**Дубас Р. Г.**<https://orcid.org/0000-0001-8147-2402>

ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

Дабіжа В. В.<https://orcid.org/0000-0002-7000-4635>

ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

Кириченко Г. В.<https://orcid.org/0000-0003-1067-8758>

ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ І ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

Стаття присвячена дослідженню публічного управління соціальними проєктами в умовах воєнного стану і повоєнної відбудови як особливого напрямку управлінської діяльності, що поєднує реагування на гуманітарні виклики, підтримку вразливих категорій населення, відновлення соціальної інфраструктури, забезпечення базових соціальних послуг і формування довгострокових механізмів суспільної стійкості. Актуальність теми зумовлена тим, що війна істотно змінює зміст соціальної політики, посилює потребу в адресній допомозі, швидкій координації ресурсів і партнерській взаємодії держави, громад, міжнародних організацій та громадянського суспільства.

Зазначено, що в умовах воєнного стану соціальні проєкти набувають кризового, адаптивного та відновлювального характеру, оскільки спрямовуються на підтримку внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, сімей військовослужбовців, осіб з інвалідністю, дітей, людей похилого віку та громад, які зазнали наслідків бойових дій. Закон України Про соціальні послуги передбачає можливість екстреного кризового надання соціальних послуг під час воєнного стану, що посилює значення оперативного управління такими проєктами.

Висвітлено роль публічного управління у забезпеченні цілісності соціальних проєктів на етапах планування, ресурсного забезпечення, реалізації, моніторингу та оцінювання результатів. Підкреслено, що повоєнна відбудова має охоплювати не лише фізичне відновлення інфраструктури, а й соціальну реінтеграцію населення, відновлення людського потенціалу, розвиток громадської участі, підтримку місцевого самоврядування, створення умов для зайнятості, соціального захисту та доступу до якісних послуг. Міжнародні програми відновлення також акцентують увагу на стійкості громад і підтримці соціальної тканини у постраждалих територіях.

Окремої уваги заслуговує необхідність переходу від фрагментарного реагування на соціальні проблеми до стратегічного управління соціальними проєктами, орієнтованого на прозорість, підзвітність, партнерство, цифрову координацію, залучення донорських ресурсів і реальне вимірювання соціального ефекту. Зроблено висновок, що в умовах воєнного стану і повоєнної відбудови ефективне публічне управління соціальними проєктами має ґрунтуватися на поєднанні кризового реагування, довгострокового планування, інституційної спроможності громад і людиноцентричного підходу до соціального захисту.

Ключові слова: публічне управління, глобалізація, соціальні проєкти, міжнародні організації, громадянське суспільство, публічне управління, публічне управління соціальними проєктами, проєктна діяльність, світовий досвід, перспективи оптимізації публічного управління, перспективи оптимізації публічного управління соціальними проєктами, старіння населення, демографічна ситуація, соціальне забезпечення, соціальний захист.

Постановка проблеми. В умовах воєнного стану публічне управління соціальними проектами набуває особливого значення, оскільки соціальна сфера функціонує не лише як система надання стандартних послуг населенню, а як один із ключових механізмів збереження суспільної стійкості, підтримки громадян, які опинилися у складних життєвих обставинах, і забезпечення мінімально необхідного рівня соціальної безпеки. Повномасштабна війна спричинила масштабне переміщення населення, руйнування соціальної інфраструктури, зростання кількості осіб, які потребують матеріальної, психологічної, реабілітаційної, житлової, медико-соціальної та правової підтримки, а також істотно посилила навантаження на органи публічної влади, місцеве самоврядування, соціальні служби, громадські організації та міжнародних партнерів. У таких умовах соціальні проекти перестають бути лише інструментом планового розвитку соціальної сфери й перетворюються на форму кризового реагування, стабілізації життєдіяльності громад, підтримки внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, сімей військовослужбовців, дітей, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших вразливих категорій населення. Закон України Про соціальні послуги прямо передбачає можливість екстреного кризового надання соціальних послуг, а порядок організації таких послуг адаптований до ситуацій воєнного або надзвичайного стану, що підтверджує нормативну актуальність оперативного соціального управління в період війни.

Разом із тим наявність значної кількості соціальних потреб не завжди супроводжується належною управлінською спроможністю їх своєчасно і системно задовольняти. Проблема полягає в тому, що в умовах війни соціальні проекти часто реалізуються в режимі термінового реагування, коли першочерговим завданням є швидке надання допомоги, евакуація, розміщення, забезпечення базових потреб, психологічна підтримка або організація доступу до соціальних послуг. Однак така кризова логіка, хоча й є необхідною, не завжди забезпечує довгострокову результативність, оскільки може призводити до фрагментарності управлінських рішень, дублювання функцій різних суб'єктів, нерівномірного розподілу ресурсів між громадами, недостатньої прозорості проектної діяльності та складності оцінювання реального соціального ефекту. Особливо гостро ця проблема проявляється на рівні територіальних громад, які одночасно мають реагувати на гуманітарні потреби, підтримувати місцеву соці-

альну інфраструктуру, співпрацювати з донорами, залучати громадянське суспільство та планувати майбутнє відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика публічного управління соціальними проектами в умовах воєнного стану і повоєнної відбудови перебуває на перетині досліджень із публічного управління, соціальної політики, кризового менеджменту, гуманітарного реагування, місцевого самоврядування та відновлення територіальних громад. У цьому контексті важливими є наукові напрацювання таких дослідників, як Безверхнюк Т. М., Котова Н. О., Попов С. А., Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В., Боковець В. В., Резнікова О. О., які у своїх працях розглядають проектне управління в публічній сфері, цифрове врядування, стійкість держави, адаптивність управлінських систем і роль партнерської взаємодії в умовах кризових викликів. Зокрема, у сучасних публікаціях наголошується, що в умовах війни соціальні проекти змінюють власні пріоритети, набуваючи гуманітарної спрямованості, гнучкості, адаптивності, інноваційності та орієнтації на короткострокове кризове реагування поряд із довгостроковими цілями сталого розвитку.

Постановка завдання. Метою дослідження є наукове обґрунтування особливостей публічного управління соціальними проектами в умовах воєнного стану і повоєнної відбудови та визначення його ролі у забезпеченні кризового реагування, підтримки вразливих категорій населення, відновлення соціальної інфраструктури, координації державних, місцевих, громадських і міжнародних ініціатив.

Виклад основного матеріалу. Публічне управління соціальними проектами в умовах воєнного стану і повоєнної відбудови набуває особливого змісту, оскільки соціальна сфера перестає функціонувати лише як стандартний інституційний механізм надання послуг і перетворюється на одну з ключових площин забезпечення суспільної стійкості, збереження людського потенціалу, підтримки громад, які зазнали втрат, та формування основ для майбутнього відновлення держави. Воєнний стан, відповідно до Закону України Про правовий режим воєнного стану, є особливим правовим режимом, що передбачає надання органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки [1]. У соціальній площині це означає, що управлінські рішення повинні ухвалюватися в умо-

вах високої невизначеності, обмежених ресурсів, зростання гуманітарних потреб, зміни демографічної структури громад, масового внутрішнього переміщення населення, руйнування інфраструктури, збільшення кількості осіб, які потребують соціальної, психологічної, реабілітаційної, житлової та правової підтримки. Соціальні проєкти за таких умов стають не допоміжним інструментом реалізації соціальної політики, а практичною формою організації кризового реагування, у межах якої держава, громади, міжнародні партнери, громадські організації та волонтерські ініціативи спільно забезпечують підтримку населення.

Особливість публічного управління соціальними проєктами в умовах війни полягає у тому, що воно має одночасно виконувати дві функції: негайного реагування на поточні гуманітарні потреби і стратегічного планування повоєнного відновлення. У мирний час соціальні проєкти здебільшого спрямовуються на розвиток соціальних послуг, профілактику соціального неблагополуччя, підтримку вразливих груп, модернізацію інфраструктури, інклюзію, зайнятість, підвищення якості життя населення. В умовах воєнного стану ці завдання не зникають, але до них додається необхідність евакуації, тимчасового розміщення, екстреної допомоги, підтримки внутрішньо переміщених осіб, забезпечення мінімальних життєвих потреб, організації психологічної допомоги, соціального супроводу сімей загиблих і зниклих безвісти, підтримки ветеранів та осіб, які отримали інвалідність унаслідок війни. Закон України Про соціальні послуги визначає правові та організаційні засади надання соціальних послуг, а також передбачає оцінювання потреб особи або сім'ї, планування допомоги і можливість екстреного кризового втручання, що має безпосереднє значення для реалізації соціальних проєктів у період воєнного стану [2]. Саме тому соціальний проєкт у сучасних умовах повинен розглядатися як структурована управлінська дія, що поєднує ціль, ресурс, строк, виконавців, цільову групу, очікуваний результат, індикатори ефективності та механізм контролю.

Внутрішнє переміщення населення є одним із центральних чинників, що змінює логіку соціального проєктування в Україні. Закон України Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб визначає правовий статус таких осіб, гарантії їхніх прав, механізми обліку та напрями державної підтримки [3]. Для публічного управління соціальними проєктами це означає необхідність переходу від загальних програм допо-

моги до більш гнучких моделей, які враховують різні ситуації переміщених осіб: тимчасове проживання в приймаючих громадах, втрату житла, потребу в роботі, освіті дітей, медичній допомозі, психологічній підтримці, реєстрації документів, інтеграції в місцеву спільноту. Якщо соціальний проєкт обмежується лише одноразовою матеріальною допомогою, він вирішує короткострокову проблему, але не формує довготривалого результату. Натомість ефективно публічне управління має забезпечити комплексність: поєднання гуманітарної допомоги, соціального супроводу, працевлаштування, доступу до житла, освіти, охорони здоров'я та участі у житті громади. Особливої ваги набуває роль місцевого самоврядування, оскільки саме територіальні громади найчастіше першими стикаються з реальними потребами людей, приймають переміщене населення, організовують соціальні простори, співпрацюють із донорами, волонтерами, міжнародними організаціями та місцевим бізнесом.

Важливою групою соціальних проєктів у період війни та повоєнної відбудови є проєкти, спрямовані на підтримку ветеранів, членів їхніх сімей, родин загиблих, осіб, які повертаються з військової служби до цивільного життя, а також громад, у яких відбувається процес реінтеграції таких осіб. Закон України Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту закріплює систему прав, пільг і гарантій для ветеранів війни, що створює нормативну основу для відповідних соціальних програм і проєктів [4]. Проте повоєнна ветеранська політика не може бути зведена лише до формального надання пільг, оскільки йдеться про значно ширший комплекс питань: фізичну та психологічну реабілітацію, професійну перепідготовку, працевлаштування, підприємництво, житлову підтримку, доступ до медичних послуг, підтримку сімей, подолання соціальної ізоляції, формування культури поваги та запобігання стигматизації. Соціальні проєкти у цій сфері повинні мати не разовий, а системний характер, поєднувати державне фінансування, місцеві програми, громадські ініціативи, міжнародну допомогу та індивідуальні траєкторії підтримки. Особливої ваги набуває кейс-менеджмент, коли кожен ветеран або сім'я отримує не набір розрізнених послуг, а цілісну систему супроводу відповідно до реальних потреб.

Окремою складовою публічного управління соціальними проєктами є підтримка осіб з інвалідністю, зокрема тих, хто набув інвалідності внаслідок бойових дій, обстрілів, мінно-вибухових травм

або інших наслідків війни. Закон України Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні визначає основи соціальної захищеності таких осіб і гарантує створення умов для їхньої участі в економічному, політичному і соціальному житті суспільства [5]. У воєнних і повоєнних умовах соціальні проекти для осіб з інвалідністю мають охоплювати не лише матеріальну допомогу, а й доступність середовища, реабілітаційні послуги, психологічну підтримку, забезпечення допоміжними засобами реабілітації, інклюзивну освіту, зайнятість, адаптацію житла, доступність транспорту, цифрових сервісів і публічних просторів. Повоєнна відбудова створює унікальну можливість не просто відновити зруйновану інфраструктуру, а закласти в неї принципи універсального дизайну та безбар'єрності. Якщо відбудова здійснюватиметься без урахування потреб людей з інвалідністю, вона відтворить старі бар'єри в нових будівлях і просторах. Тому соціальні проекти у сфері інклюзії повинні бути інтегровані у ширші програми відновлення громад, а не існувати як ізольований напрям соціальної допомоги.

Проектний підхід у публічному управлінні соціальною сферою дає змогу підвищити керованість, прозорість і результативність соціальних ініціатив. Т. М. Безверхнюк, Н. О. Котова та С. А. Попов у праці з управління проектами в публічній сфері обґрунтовують значення проектного управління для організації публічних програм, визначення цілей, планування ресурсів, управління строками, якістю, ризиками та оцінюванням результатів [6]. Для соціальних проектів в умовах воєнного стану це особливо важливо, оскільки хаотичність, дублювання допомоги, відсутність єдиної інформації про потреби та недостатня координація між виконавцями можуть призводити до нерационального використання ресурсів. Ефективний соціальний проект має містити чітке обґрунтування проблеми, визначення цільової групи, карту зацікавлених сторін, джерела фінансування, план заходів, строки виконання, показники результативності, механізм моніторингу та процедуру звітування. У воєнних умовах до цього додається управління ризиками безпеки, можливість швидкого коригування заходів, адаптація до переміщення населення, зміни логістики, пошкодження інфраструктури та обмеження кадрових ресурсів. У повоєнний період проектний підхід дозволяє поєднати поточне відновлення з довгостроковим розвитком, щоб соціальні проекти не лише ліквідували наслідки війни, а й створювали нову якість соціального управління.

Національна стійкість є важливою теоретичною рамкою для осмислення публічного управління соціальними проектами в умовах війни та відбудови. О. О. Резнікова у монографії, присвяченій національній стійкості, розглядає її як здатність держави і суспільства адаптуватися до загроз, зберігати функціональність, відновлюватися після криз і розвивати системи запобігання майбутнім потрясінням [7]. У соціальній площині стійкість означає здатність громад не лише пережити кризу, а й зберегти соціальні зв'язки, довіру, доступ до базових послуг, спроможність підтримувати вразливих громадян і залучати населення до відновлення. Соціальні проекти є одним із практичних інструментів формування такої стійкості, оскільки вони створюють механізми взаємодії між владою, громадянами, громадськими організаціями і міжнародними партнерами. Важливо, щоб ці проекти не були лише реакцією на вже наявні проблеми, а сприяли зменшенню майбутніх ризиків: соціальної ізоляції, бідності, безробіття, маргіналізації переміщених осіб, напруження між місцевими жителями і новими мешканцями громад, повторної травматизації постраждалих осіб. Тому управління соціальними проектами має бути пов'язане зі стратегічним плануванням розвитку громад, а не обмежуватися короткостроковою гуманітарною логікою.

Сучасні моделі ефективного публічного управління в умовах воєнного стану передбачають адаптивність, координацію, цифрову трансформацію, партнерство і здатність швидко змінювати управлінські рішення відповідно до динаміки загроз. У наукових дослідженнях публічного управління в умовах воєнного стану підкреслюється значення антикризового управління, взаємодії цивільних і військових адміністрацій, цифрової трансформації та підтримання інституційної стійкості держави [8]. Для соціальних проектів це означає, що управління має здійснюватися не за інерційною бюрократичною моделлю, а за логікою швидкого аналізу потреб, мобілізації ресурсів, координації виконавців, оперативного контролю та постійного коригування. Цифрові інструменти можуть відігравати тут суттєву роль: електронні реєстри отримувачів допомоги, карти потреб громад, цифрові системи обліку гуманітарної допомоги, онлайн-звітування, платформи взаємодії з донорами, електронні звернення громадян, системи моніторингу виконання проектів. Водночас цифровізація не повинна створювати додаткові бар'єри для людей, які не мають доступу до інтернету, цифрових навичок або технічних засобів. Саме тому ефективна

модель соціального проєктування має поєднувати цифрову координацію з фізично доступними каналами допомоги.

Міжнародна допомога є одним із важливих ресурсів реалізації соціальних проєктів у період війни та відбудови. Україна співпрацює з міжнародними організаціями, урядами інших держав, фондами, гуманітарними структурами, інституціями Європейського Союзу та системою ООН. Однак міжнародна підтримка потребує належної управлінської рамки, адже ефективність донорських ресурсів залежить від того, наскільки чітко визначені потреби, цільові групи, очікувані результати, відповідальні виконавці, механізми моніторингу і прозорого звітування. Звіт *Rapid Damage and Needs Assessment*, підготовлений Урядом України, Світовим банком, Європейською Комісією та ООН, засвідчує масштабність потреб України у відновленні та реконструкції, включаючи інфраструктурні, економічні, соціальні та людські виміри відбудови [9]. Для соціальних проєктів це означає, що відновлення не може розглядатися лише як ремонт будівель чи компенсація збитків. Воно має охоплювати відновлення доступу до соціальних послуг, підтримку людського капіталу, розвиток громад, створення умов для повернення населення, інтеграцію ветеранів, захист дітей, підтримку людей з інвалідністю та відновлення соціальної інфраструктури. Міжнародні партнери можуть надати ресурси, експертизу та стандарти, але визначення пріоритетів має залишатися пов'язаним із реальними потребами українських громад.

Значну роль у реалізації соціальних проєктів відіграють територіальні громади, оскільки саме на місцевому рівні найкраще видно реальний стан соціальних потреб, доступність послуг, спроможність інфраструктури, наявність кадрових ресурсів і рівень залучення громадян. Закон України Про місцеве самоврядування в Україні визначає правові засади організації та діяльності місцевого самоврядування, що створює основу для участі громад у вирішенні питань місцевого значення, включно із соціальним розвитком і підтримкою населення [10]. В умовах війни громади часто стають не лише адміністративними одиницями, а й центрами соціальної самоорганізації, де поєднуються зусилля місцевої влади, волонтерів, бізнесу, релігійних організацій, міжнародних партнерів і самих жителів. Проблема полягає в тому, що спроможність громад є нерівною: одні мають досвід проєктного управління, донорської співпраці та цифрових сервісів, інші стикаються

з кадровим дефіцитом, руйнуваннями, фінансовими обмеженнями і високим навантаженням через прийом переміщених осіб. Тому держава має забезпечити методичну, фінансову та організаційну підтримку громад у розробленні й реалізації соціальних проєктів, а також створити механізми поширення успішних практик між регіонами.

Оцінювання ефективності соціальних проєктів у воєнний і повоєнний період потребує окремої уваги, оскільки традиційні показники виконання заходів не завжди відображають реальний соціальний ефект. Формальне звітування про кількість проведених заходів, виданих наборів допомоги, консультацій або зареєстрованих отримувачів не дає повного уявлення про те, чи змінилася життєва ситуація людини, чи зменшилася її вразливість, чи отримала громада стійкий результат. Тому у сфері публічного управління соціальними проєктами доцільно розрізняти адміністративну, фінансову, соціальну та відновлювальну ефективність. Адміністративна ефективність відображає швидкість і зручність процедур, фінансова – раціональність використання ресурсів, соціальна – вплив на якість життя отримувачів, а відновлювальна – здатність проєкту зміцнювати громаду, відновлювати зв'язки, зменшувати довготривалі наслідки війни та формувати умови для розвитку. Особливо важливо, щоб оцінювання включало не лише позицію органів влади або донорів, а й голос самих отримувачів допомоги. Людиноцентричний підхід означає, що проєкт має оцінюватися не тільки за документами, а й за тим, наскільки він був доступним, своєчасним, зрозумілим, недискримінаційним і корисним для конкретної людини.

В умовах повоєнної відбудови соціальні проєкти мають бути інтегровані у ширшу політику відновлення людського потенціалу. Руйнування інфраструктури, втрати населення, міграція, травматичний досвід війни, економічна нестабільність і зміна структури зайнятості створюють ризики довготривалого соціального виснаження. Якщо відбудова зосередиться лише на матеріальних об'єктах, не приділяючи уваги соціальній реабілітації, зайнятості, освіті, психічному здоров'ю, інклюзії, підтримці сімей і громадській участі, вона не забезпечить сталого результату. Саме тому соціальні проєкти повинні супроводжувати інфраструктурне відновлення, а не реалізовуватися після нього як другорядний етап. Відновлення школи, лікарні, центру соціальних послуг або житлового кварталу має одночасно включати питання доступності, безбар'єрності, соціального супроводу, громадської участі, безпеки, цифрових

сервісів і довіри до інституцій. У цьому полягає принципова відмінність повоєнної відбудови від звичайного будівництва: вона має відновлювати не лише об'єкти, а й соціальні функції, спільноти та можливості для гідного життя.

Таким чином, публічне управління соціальними проектами в умовах воєнного стану і повоєнної відбудови має базуватися на поєднанні кризового реагування, стратегічного планування, проектного менеджменту, партнерської взаємодії, цифрової координації, прозорого використання ресурсів і людиноцентричного підходу. Його ключове завдання полягає не лише у швидкому наданні допомоги, а й у формуванні стійкої системи соціального відновлення, здатної підтримати внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, дітей, людей похилого віку, родини, які постраждали від війни, та громади, що зазнали руйнувань. Найбільш перспективною є така модель, у якій держава визначає нормативні рамки і гарантії, громади формують локальні рішення, громадянське суспільство забезпечує гнучкість і близькість до потреб людей, міжнародні партнери надають ресурси й експертизу, а цифрові інструменти забезпечують координацію, прозорість і моніторинг. Саме така інтегрована модель дає змогу перетворити соціальні проекти з набору окремих ініціатив на системний механізм відновлення України.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що публічне управління соціальними проектами в умовах воєнного стану і повоєнної відбудови є одним із ключових напря-

мів забезпечення соціальної стійкості держави, оскільки саме через соціальні проекти відбувається практичне реагування на гуманітарні наслідки війни, підтримка внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, дітей, людей похилого віку, сімей військовослужбовців та інших категорій населення, які потребують посиленої уваги з боку держави і суспільства. Закон України Про правовий режим воєнного стану визначає особливі умови функціонування органів влади під час збройної агресії, а Закон України Про соціальні послуги закріплює правові засади надання соціальних послуг, зокрема в кризових обставинах, що формує нормативне підґрунтя для оперативного соціального реагування.

Обґрунтовано, що соціальні проекти в умовах війни мають подвійний характер: з одного боку, вони спрямовані на негайне подолання гострих соціальних проблем, пов'язаних із переміщенням населення, втратою житла, руйнуванням інфраструктури, потребою в екстреній допомозі, психологічній підтримці та соціальному супроводі; з іншого боку, вони повинні закладати основу для довгострокового повоєнного відновлення, реінтеграції громадян, відновлення людського потенціалу та зміцнення територіальних громад. Саме тому ефективне публічне управління соціальними проектами не може обмежуватися короткостроковим розподілом допомоги, а має ґрунтуватися на проектному підході, стратегічному плануванні, цифровій координації, партнерстві з громадянським суспільством і прозорому використанні бюджетних та донорських ресурсів.

Список літератури:

1. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII // База даних Законодавство України / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/389-19>
2. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII // База даних Законодавство України / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2671-19>
3. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб : Закон України від 20.10.2014 № 1706-VII // База даних Законодавство України / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1706-18>
4. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту : Закон України від 22.10.1993 № 3551-XII // База даних Законодавство України / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3551-12>
5. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні : Закон України від 21.03.1991 № 875-XII // База даних Законодавство України / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/875-12>
6. Безверхнюк Т. М., Котова Н. О., Попов С. А. Управління проектами в публічній сфері : навчальний посібник. Суми : НВП Росток А.В.Т., 2011. URL: <https://studfile.net/preview/5170770/>
7. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. Київ : НІСД, 2022. 456 с. URL: <https://niss-panorama.com/index.php/journal/article/view/149>
8. Круглов В. В. Моделі ефективного публічного управління в умовах воєнного стану // Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2024. URL: <https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/179>

9. World Bank, Government of Ukraine, European Commission, United Nations. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released. 2026. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>

10. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР // База даних Законодавство України / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-%D0%B2%D1%80>

Dubas R. H., Dabizha V. V., Kyrychenko A. V. PUBLIC MANAGEMENT OF SOCIAL PROJECTS UNDER MARTIAL LAW AND POST-WAR RECONSTRUCTION

This article examines public management of social projects under martial law and post-war reconstruction as a distinct area of administrative activity that combines responding to humanitarian challenges, supporting vulnerable populations, restoring social infrastructure, providing basic social services, and establishing long-term mechanisms for social resilience. The relevance of the topic stems from the fact that war significantly alters the nature of social policy, intensifying the need for targeted assistance, rapid resource coordination, and collaborative engagement among the state, communities, international organizations, and civil society.

It is noted that under martial law, social projects take on a crisis-response, adaptive, and restorative character, as they are aimed at supporting internally displaced persons, veterans, families of military personnel, persons with disabilities, children, the elderly, and communities affected by hostilities. The Law of Ukraine “On Social Services” provides for the possibility of emergency crisis-response social services during martial law, which underscores the importance of operational management of such projects.

The role of public administration in ensuring the integrity of social projects during the planning, resource allocation, implementation, monitoring, and evaluation stages is highlighted. It is emphasized that post-war reconstruction must encompass not only the physical restoration of infrastructure but also the social reintegration of the population, the restoration of human capital, the development of civic participation, support for local self-government, and the creation of conditions for employment, social protection, and access to quality services. International recovery programs also emphasize community resilience and support for the social fabric in affected areas.

The need to transition from a piecemeal response to social problems to strategic management of social projects—focused on transparency, accountability, partnership, digital coordination, mobilization of donor resources, and the actual measurement of social impact—deserves special attention. It is concluded that under conditions of martial law and post-war reconstruction, effective public management of social projects must be based on a combination of crisis response, long-term planning, institutional capacity of communities, and a people-centered approach to social protection.

Keywords: public administration, globalization, social projects, international organizations, civil society, public administration, public administration of social projects, project activities, global experience, prospects for optimizing public administration, prospects for optimizing public administration of social projects, aging population, demographic situation, social security, social protection.

Дата першого надходження статті до видання: 17.07.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 03.08.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 15.10.2026