
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПІСЛЯВОЄННОГО ООНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

*(аналітична записка за матеріалами засідання круглого столу
з міжнародною участю)*

*Засідання круглого столу з міжнародною участю відбулося
3 листопада 2023 року в змішаному режимі*

Організаторами круглого столу виступили: Західноукраїнський національний університет, Тернопільська обласна військова адміністрація, навчально-науковий інститут публічного управління, факультет економіки та управління, кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ (м. Тернопіль, Україна).

В роботі круглого столу взяли участь – керівники та службовці органів державної влади та органів місцевого самоврядування, керівники підприємств, установ та організацій Тернопільської та Рівненської областей, голови міських, селищних, сільських територіальних громад Тернопільської області, науковці закладів вищої освіти України та Польщі, професорсько-викладацький склад, аспіранти та студенти ЗУНУ.

Мета круглого столу – обговорення викликів і проблем публічного управління процесами післявоєнного оновлення України та напрацювання підходів щодо формування його спроможності ефективно вирішувати назрілі завдання на всіх рівнях публічно-управлінської системи.

Проблемні питання, що обговорювались на круглому столі стосувалися: інституційного забезпечення публічного управління процесами післявоєнного оновлення України; зарубіжного досвіду реалізації програм післявоєнної відбудови; механізмів публічного управління регіональним розвитком в контексті післявоєнного оновлення; формування спроможності територіальних громад до реалізації політики післявоєнного розвитку; активізації економічних процесів в контексті реалізації цілей повоєнної відбудови; забезпечення стабільного функціонування та розвитку інфраструктури регіону в координатах повоєнного оновлення; формування дієвих механізмів публічного управління розвитком соціально-гуманітарної сфери; використання потенціалу партнерства для розширення можливостей ресурсного забезпечення післявоєнного розвитку територій та громад.

Учасники круглого столу зазначили, що складний період в житті українського суспільства, зумовлений страшними впливами і наслідками війни росії, завданою нею великою соціальною, економічною, екологічною шкодою, посиленням кризових явищ у всіх сферах суспільного життя, активізує необхідність об'єднання зусиль наукової, управлінської, експертної спільноти в напрямі вироблення дієвих підходів до формування спроможності публічно-управлінської системи забезпечувати життєдіяльність країни, залучати внутрішній наявний потенціал та необхідні ресурси із зовнішніх джерел для створення необхідних передумов здобуття перемоги, розробляти ефективні механізми післявоєнного оновлення України. Масштабність та взаємообумовленість прояву різновекторних суспільних трансформацій під впливом умов воєнного часу визначають потребу у невідкладному формуванні

нової інституційної площини публічного управління, яка б дозволила запровадити й реалізувати проривні публічно-управлінські механізми вирішення назрілих проблем з орієнтацією на створення підґрунтя реалізації стратегічних цілей післявоєнного оновлення.

Базуючись на оцінці проблем та аналізі процесів публічного управління процесами суспільної життєдіяльності на місцевому, регіональному, національному рівнях в умовах війни та вироблення підходів до післявоєнного відновлення України, учасники круглого столу констатували наступне:

– повномасштабна війна росії проти України зумовила і продовжує поглиблювати страшні наслідки для українського суспільства, які охопили всі його сфери та посилили кризові явища;

– зумовлені війною кризові явища соціального плану проявляються у: руйнуванні життя людей, знищенні українського народу; зростанні рівня бідності (за межею бідності у 2023 році опинилися 67% українців); втраті людського потенціалу через велику міграцію (за кордоном через війну перебувають 5,6–6,7 млн. українців, здебільшого жінки у віці 35–49 років та діти); значній кількості внутрішньо переміщених осіб (zareєстровано близько 4,8 мільйона внутрішньо переміщених осіб, і 2 мільйонів незареєстрованих переселенців); масовому безробіттю та поглибленні кризи ринку праці; ускладненні доступу населення до базових соціальних послуг та погіршенні стандартів життя: освіти, медицини, водопостачання та водовідведення, газопостачання, електропостачання;

– економічна криза воєнного часу посилюється: масштабним руйнуванням активів, яке за підсумками червня 2023 року оцінюється у \$150,5 млрд (за вартістю заміщення), що є безпрецедентною сумою руйнувань та втрат в порівнянні з часами Другої світової війни; зростанням рівня кумулятивних втрат реального ВВП до 40%; падінням промислового виробництва на 38%; зростанням збитків у промисловості і торгівлі до 10,9 млрд доларів; скороченням інвестиційних витрат бізнесу; втратою 30–40% планової експортної виручки;

– воєнні злочини проти довкілля призвели до поглиблення в Україні екологічної кризи і зумовили таке явище як екоцид - глобальне масове знищення оточуючого рослинного та тваринного світу, зараження водних ресурсів, атмосфери та інші дії, здатні викликати екологічну катастрофу;

– страшні наслідки війни, сформували жорстоку реальність, в якій українське суспільство прагне задіяти свій потенціал для здобуття перемоги, віднайти нові можливості відновлення й розвитку своєї життєдіяльності, що є викликом публічному управлінню. Для формування спроможності українського суспільства захистити свої інтереси, здобути і закріпити перемогу важливим є вироблення і запровадження публічно-управлінською системою дієвих механізмів оновлення всіх його сфер, формування передумов вирішення назрілих завдань в контексті досягнення стратегічних цілей, запровадження проривних інноваційних підходів, розроблення моделей бажаного розвитку соціально-економічних систем різних рівнів;

– актуалізується необхідність врахування та поєднання територіально-орієнтованого та безпекового підходів до управління соціально-економічним розвитком регіонів та громад. На це повинна спрямовуватись основна ідеологія багаторівневого публічного

управління та врядування – довгострокове узгодження стратегічних документів (державних, регіональних, секторальних стратегій та програм); наближення програмно-цільових документів регіонального розвитку до стандартів ЄС; розуміння місця Плану повоєнного відновлення України в довгострокових стратегіях ЄС та НАТО;

– реформа децентралізації запустила в Україні процеси, які мали за мету підвищити спроможність територіальних громад у задоволенні викликів їхнього сталого розвитку. Проте агресивна політика російської федерації, що призвела до відкритого повномасштабного вторгнення, жахливі наслідки цього вторгнення, створюють і для України у цілому, і для територіальних громад, навіть які не постраждали прямо від воєнних дій, нові складні проблеми. Важливо наголосити, що після Перемоги України ці проблеми не втратять своєї актуальності повністю;

– виклики, що постали перед Україною за останній рік, змінили і підходи до формування та практичного впровадження державної регіональної політики. На державному рівні є чітке усвідомлення, що перші кроки у вирішенні нагальних проблем (повоєнна відбудова, повернення людей, відновлення економіки та сприяння згуртованості українського простору), потрібно робити вже сьогодні;

– розуміння завдань відновлення України є і у міжнародних партнерів України, тому створюються майданчики для обговорення «міжнародної підтримки економічної та соціальної стабілізації України та подальшого процесу відновлення від наслідків війни» (04-05 липня 2022р. у Лугано (Швейцарія)). Чому це відбулося? По-перше, без негайної відбудови не буде перемоги — без відновлення мостів, доріг та електростанцій неможлива ефективна оборона. По-друге, ця війна є війною на виснаження, тому Україна мусить якомога швидше відновити економіку, щоб були робочі місця та податки в бюджеті. Очевидним є те, що без значних ресурсів війну не виграти, і не можна покладатися лише на західні субсидії. Захід робить правильно, спонукаючи Україну брати гроші не на рибу, а на вудку. По-третє, мільйони людей втратили дім, і, може, найголовніше, люди виїхали. Вони не повернуться, якщо не буде куди повертатися, - а це не лише домівки, а школи для їхніх дітей, лікарні, врешті, робочі місця. Люди не живуть там, звідки виїхали всі лікарі, - лікарня є центром життя у містечках. Люди не везуть дітей туди, де немає шкіл. Ці речі добре розуміють наші міжнародні партнери, і тому у своїх заявах вони підкреслювали, що відбудова має початися якнайшвидше. Були формально узгоджені принципи відбудови України - «принципи Лугано»: партнерство на основі українського лідерства, ґрунтовної оцінки потреб, узгоджених пріоритетів, спільного планування, підзвітності фінансових потоків та ефективної координації; фокус на реформах, відповідно до плану євроінтеграції; прозорість та підзвітність народу України, верховенство права та викорінення корупції; демократична участь всього суспільства, включаючи переміщених осіб та тих, хто повертається, вкорінена у місцеве самоврядування та децентралізацію; залучення зацікавлених сторін, національних та міжнародних, включаючи бізнес, громадянське суспільство, наукові спільноти та місцеве самоврядування; гендерна рівність, інклюзивність, повага до прав людини, щоб відновлення йшло на користь усьому суспільству без виключення; сталість: дотримання принципів сталого розвитку та міжнародних угод, включаючи «зелений перехід». Після цього заходу в Лугано міжнародне співтовариство надавало значну надзвичайну допомогу Україні. Але масштаб потреб щодо стабілізації та

відновлення, яких Україна потребує після російських атак, вимагає більш широкої мобілізації держав та приватного сектору. 21–22 червня 2023 року Велика Британія спільно з Україною спільно провели у Лондоні міжнародну Конференцію з питань відновлення України. Ця конференція стала продовженням циклу щорічних заходів, останній з яких, як зазначалося, було проведено Швейцарією спільно з Україною в Лугано. Конференція зосередилася на практичних кроках допомоги Україні у відновленні країни за принципом “build back better” – «відбудувати краще, ніж було». Це словосполучення з’явилося ще у 2022 році в Національному плані відновлення. Відбудова з кращою якістю та застосуванням більш просунутих технологій, порівняно з утраченими активами. Узгодження відбудови України з принципами ЄС: зеленого переходу й цифрової трансформації. Україна прагне якомога повніше залучати приватний сектор у процеси відновлення і запрошує іноземних інвесторів розглянути конкретні сектори та можливості, продовжуючи впроваджувати амбітну програму реформ і шукати шляхи підтримки інвестиційної діяльності та зменшення ризиків;

– Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» внесено нову функціональну типологію територій України: «території відновлення», «території з особливими умовами для розвитку», «території сталого розвитку» та «полюси економічного зростання». Робота з відновлення та розвитку повинна бути адаптована до конкретних потреб кожного функціонального типу територій. При цьому слід враховувати той факт, що тривалість відновлення співвідноситься із передвоєнним соціально-економічним станом кожної громади. Аналіз динаміки і визначальних тенденцій соціального та економічного розвитку територіальних громад впродовж останніх 4-5 років, в тому числі довоєнних, демонструє неоднорідність соціально-економічного простору українських регіонів. Так, на «територіях відновлення» та «територіях з особливими умовами розвитку» пріоритетними напрямками мають стати: відновлення інфраструктури (доріг, житла, медичних установ, шкіл тощо); розвиток людського капіталу через збільшення можливостей працевлаштування певних категорій людей (внутрішньо переміщених осіб, демобілізованих учасників бойових дій тощо), відновлення надання основних послуг для задоволення потреб населення, його навчання й перекваліфікації; реалізація регіональних та місцевих цільових програм, спрямованих на підтримку і розвиток малого та середнього підприємництва. Для «територій сталого розвитку» та «полюсів економічного зростання» ключовим завданням має бути залучення до регіонального розвитку. Вирішальними засобами для цього мають стати інвестиції у конкретні сектори, реалізація програми реформ, пов’язаної з виконанням вимог для вступу до ЄС і пошук шляхів підтримки інвестицій та поліпшення регіональної безпеки;

– нововведенням у державній регіональній політиці є обов’язковість стратегування на усіх ієрархічних рівнях публічного управління. Закон України закріплює трирівневу модель стратегування, тобто обов’язкову наявність не лише державної та регіональних стратегій, але й стратегій розвитку кожної територіальної громади в Україні. Станом на початок 2022 року ситуація із стратегіями розвитку на рівні територіальних громад мала наступний вигляд: із 1438-ти громад 617 (43%) мали затверджену місцевою радою стратегію, у 625-ти (44%) документ знаходився на стадії розробки, а у 196-

ти (13%) робота над стратегією не розпочиналася. З другої половини 2022 року українські територіальні громади активно почали долучатися до процесу стратегічного планування, коригуючи існуючі напрацювання на повоєнне відновлення. Стратегії розвитку територіальних громад і регіонів після Перемоги мають перетворитися на стратегії відновлення та розвитку в залежності від типу території, до якого вона віднесена, ступеню постраждалості внаслідок агресії, довоєнної та повоєнної спеціалізації та інших факторів;

– для забезпечення ефективної роботи публічної влади важливим є системне використання механізмів стратегічного управління. Усі необхідні ресурси та пріоритетні напрямки їх використання доцільно закласти в стратегії на усіх рівнях публічного управління. Крім того в Стратегії можна розкрити усі основні проблеми території та шляхи їх вирішення. На державному рівні Україна сьогодні не має довгострокової стратегії розвитку. А експертне середовище говорить, що країна, яка не має стратегії стає ресурсом для країн, що її мають. Усі успішні країни, регіони, громади мають свої стратегії та візії, які є базою для публічних службовців та посадовців у прийнятті рішень. А якщо публічні рішення є хаотичними, реактивними, то ні місцевому бізнесу, ні посадовцям працювати некомфортно. Жодний інвестор не знайде в регіон чи громаду, якщо не побачить стратегічний план розвитку цієї території, і якщо публічні рішення змінюються декілька разів на рік;

– важливим завданням для органів державної влади центрального рівня є здійснення ефективної координації процесу відбудови та відновлення з політикою регіонального розвитку в Україні;

– в умовах сучасних викликів, стратегічне планування на рівні територій та громад характеризується певними особливостями: 1) неможливістю планувати на довгостроковий період, з огляду на мінливість та, почасти, непередбачуваність зовнішнього середовища; тому стратегічні плани на місцевому (локальному) рівні розробляються на період до 2027-2028р., згідно Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 рр. та регіональних стратегій розвитку на період до 2027 р.; 2) недостатністю компетенцій та спроможності розробки стратегічних планів розвитку територіальних громад фахівцями, що залишилися в органах місцевого самоврядування; 3) ускладненням збору інформації, аналізу даних, сценарного прогнозування та моделювання розвитку територіальних громад, їх демографічного та соціально-економічного потенціалу внаслідок переміщення жителів громади (в т.ч. і за кордон), руйнування інфраструктури, зниження активності суб'єктів підприємницької діяльності тощо; 4) необхідністю узгодження стратегій розвитку територіальних громад та планів заходів з їх реалізації з відповідною містобудівною документацією, комплексними планами розвитку територій, стратегічними документами на макроекономічному та регіональному рівнях; 5) неможливістю планування на рівні територій та громад без усвідомлення та врахування ризиків; розробки обов'язкової безпекової складової в стратегічному плані відновлення та розвитку;

– у формуванні сприятливих передумов реалізації Україною власного національного проєкту прориву на траєкторію динамічного післявоєнного розвитку важлива роль має належати громадському сектору, який має значний потенціал для якомога повнішого задіяння конструктивного фактору публічно-управлінської системи, використання

наявних можливостей, ідентифікації проблем, прагнень, викликів, об'єктивізації публічно-управлінських механізмів.

В контексті удосконалення публічного управління процесами післявоєнного відновлення України учасниками круглого столу запропоновано таке:

– національна система публічного управління має посилити свою спроможність вирішувати назрілі завдання й проблеми життєдіяльності українського суспільства через розвиток таких базових властивостей забезпечення свого ефективного функціонування як: цілісність – налагодження взаємозв'язків та взаємодії між всіма складовими елементами системи публічного управління з врахуванням підвищених і жорстких вимог воєнного і післявоєнного часу; цілеспрямованість – забезпечення орієнтації на чітко окреслені, актуальні цілі, підкріплені дієвими механізмами цілереалізації, в контексті комплексного вирішення оборонних, воєнних, соціальних, економічних, науково-технічних, екологічних та інших завдань відновлення та розвитку, представлення в єдиній системі стабілізаційних цілей, цілей відновлення та цілей розвитку; адаптивність – формування організаційного та управлінського потенціалу гнучкої адаптації до суспільних вимог і запитів, реальних умов, в яких знаходиться українське суспільство, регіони й територіальні громади, сфери та галузі національної економіки;

– підвищення ефективності публічного управління процесами післявоєнного оновлення країни має базуватись на: об'єктивізації публічного управління, синхронізації діяльності суб'єктів публічного управління в рамках моделі багаторівневого управління, налагодженні дієвої взаємодії в тріаді «влада – бізнес – населення», орієнтації на ідентифікацію й врахування викликів глобалізованого світу та втримання позицій України в тренді світового поступу;

– з метою вироблення дієвих публічно-управлінських механізмів подолання наслідків війни й виходу на траєкторію динамічного поступу актуалізується необхідність посилення регулюючої й інтегруючої функцій держави, що повинно знаходити прояв у: налагодженні взаємодії державних структур з іншими елементами публічного управління на засадах комплементарності та синергії; запровадженні стратегічного планування відновлення країни; виробленні адаптивних механізмів оптимального поєднання прямого впливу та способів формування простору для прояву підприємницької ініціативи; застосуванні проривних підходів подолання кризових явищ у соціальній сфері; забезпеченні ефективної реалізації економічних функцій держави; удосконаленні механізмів державно-приватного партнерства; модернізації організаційно-функціональної структури, технологій державно-управлінської діяльності, підвищенні організаційної ефективності державних інституцій та державних службовців;

– постає гостра потреба у формуванні інституціональної площини модернізації публічного управління у відповідності до викликів післявоєнного оновлення, яка б дозволяла: на системній основі привести законодавчо-нормативну базу публічного управління у відповідність до сучасних умов і вимог; законодавчо-нормативно закріпити функціональні повноваження владних інституцій різних рівнів на основі чіткого їх обґрунтування й розмежування; забезпечити методичний супровід реалізації логічних процедур удосконалення публічно-управлінської системи на місцевому,

регіональному, секторальному, національному рівнях; здійснювати узгоджене розроблення стратегічних документів; формувати розуміння, визнання й підтримку реформи публічного управління суспільством; забезпечувати інституційну пам'ять при виробленні й реалізації механізмів реформування; залучати фахових лідерів, спроможних виробляти адаптивні інноваційні підходи та проводити прогресивні зміни в суб'єктах та об'єктах публічного управління;

– у контексті реалізації завдань поствоєнної відбудови України необхідною є реакція на виклики системі публічного управління на регіональному та субрегіональному рівні: завершення реформи з децентралізації на рівні областей та районів; практична реалізація Закону України «Про засади державної регіональної політики» в контексті врахування системи документів державної регіональної політики та функціональних типів територій; врахування безпекової складової; формування політики та практичних механізмів реінтеграції тимчасово окупованих територій України; імплементація принципу «регіон вільний від корупції»; забезпечення адресності міжнародної допомоги з відбудови регіонів; підвищення професіоналізму державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з урахуванням засад адаптивності та ситуаційного управління; реалізація регіонального виміру політики європейської інтеграції;

– для муніципального рівня в контексті післявоєнної відбудови необхідною є орієнтація на такі завдання: формування державної муніципальної політики та державної політики розвитку територіальних громад; конституційна інституціоналізація територіальних громад; завершення реформи з децентралізації в контексті формування ефективного місцевого самоврядування, спроможних громад з урахуванням комплексу критеріїв; практична реалізація Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування»; забезпечення підвищення професіоналізму депутатів місцевих рад та посадових осіб місцевого самоврядування; імплементація технологій ризик-менеджменту, антикризового та ситуаційного управління; врахування безпекової складової; практична реалізація політики інклюзивного розвитку на засадах соціальної інтеграції, недискримінації та безбар'єрності; реалізація вимог містобудівної політики на місцевому рівні; розроблення/коригування документів стратегічного розвитку територіальних громад; використання механізму співробітництва територіальних громад; активізація громадського сектору публічного управління на місцевому рівні; комплексна профілактика ризиків поступового відновлення місцевого самоврядування на деокупованих територіях;

– розробка проектів повоєнного відновлення регіонів та громад, їх постпроектний супровід, необхідність моніторингу їх результативності, дієвості залучення зарубіжних партнерів (зокрема в частині методичної допомоги в розробці стратегій та програм регіонального розвитку) повинні мати в своїй основі посилення уваги до їх відповідності завданням національної безпеки та державної регіональної політики;

– дорожня карта реформи децентралізації, поряд з засадами удосконалення територіальної організації влади в Україні, удосконалення системи місцевого самоврядування, реформування РДА в органи префектурного типу, цифровізації публічно-управлінських процесів, відновлення інформаційно-аналітичних інструментів місцевої статистики, убезпечення від будь-яких корупційних проявів в управлінні

місцевим економічним розвитком, має передбачати, перед усім – посилення ролі стратегічного управління та планування в системі багаторівневого публічного управління;

– сучасні нормативно-правові засади державної регіональної політики України обумовлюють обов'язковість стратегування на усіх ієрархічних рівнях публічного управління. При цьому Стратегії розвитку територіальних громад в умовах повоєнного відновлення та розвитку повинні формуватись з урахуванням функціонального типу територій, до яких вони віднесені, ступеню втрат соціально-економічного потенціалу внаслідок агресії росії, довоєнної та очікуваної повоєнної спеціалізації, інших факторів;

– при виробленні публічної політики на регіональному (локальному) рівнях актуалізується необхідність врахування функціональних типів регіонів. До прикладу, в Тернопільській області виділено 6 територіальних громад, що належать до функціонального типу територій відновлення, для яких пріоритетними напрямками стратегічного розвитку мають стати: відновлення інфраструктури (доріг, житла, закладів охорони здоров'я, освіти та ін.); розвиток людського капіталу через збільшення можливостей працевлаштування певних категорій людей (внутрішньо переміщених осіб, демобілізованих учасників бойових дій тощо), відновлення основних послуг для задоволення потреб населення, його навчання й перекваліфікації; реалізація регіональних та місцевих цільових програм, спрямованих на підтримку і розвиток малого та середнього підприємництва;

– чинним законодавством передбачено розробку програм комплексної відбудови економіки регіонів та громад, що мають своїми цільовими орієнтирами: розвиток економічного потенціалу; відтворення людського потенціалу (перед усім, через підтримку молоді, інноватизацію освітньої та культурної галузі); відновлення стійкості житлово-комунальної сфери; розвиток дорожньо-транспортної та логістичної інфраструктури; прискорення інформатизації та цифровізації суспільних процесів; розширення надання послуг (охорони здоров'я, туризму); відновлення та збереження історико-культурної та національної спадщини та ін. Це можливе, перед усім, на засадах активної публічної політики в сфері інновацій та інвестицій; ефективного застосування органами місцевого самоврядування, зокрема, інструментарію проєктного менеджменту;

– реалізації поставлених завдань сприятиме створення особливої екосистеми – цифрової платформи DREAM, що акумулюватиме проєкти відбудови на національному, регіональному та локальному рівнях; фіксуватиме всі етапи реалізації проєктів відбудови; результати співпраці донорів, органів влади та громадян. Така цифрова платформа, як своєрідне «єдине вікно», міститиме інформацію про фінансування, управління та контроль за реалізацією проєктів відбудови житла, інфраструктурних об'єктів та доріг. DREAM буде єдиним цифровим каналом для всіх без винятку проєктів відбудови на національному, регіональному та місцевому рівнях. Система збиратиме всі наявні дані з державних реєстрів (таких як – Реєстр пошкодженого і зруйнованого майна, Геоінформаційна система, Галузева система управління відбудовою інфраструктури, «Дія», Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізосіб-підприємців та громадських формувань, Єдина державна електронна система у сфері будівництва, Prozorro) і розміщуватиме їх у паспорт кожного об'єкта в

режимі онлайн. Система фіксуватиме і контролюватиме кожен етап життєвого циклу проєкту відбудови: реєстрацію пошкоджень, фінансування, закупівлю товарів та послуг для відновлення, безпосередньо будівельні роботи та введення в експлуатацію. «Відкриті дані дозволять порівнювати об'єкти, проєкти, громади та регіони, оцінювати прогрес за кожним показником. Інформація буде доступна у вигляді таблиць та графіків. Це допоможе донорам ухвалювати рішення щодо інвестицій, а реципієнтам (органам державної влади та місцевого самоврядування, інституціям громадянського суспільства) розуміти, що треба покращити для отримання коштів» [<https://dream.gov.ua/ua>];

– органам місцевого самоврядування, інституціям громадянського суспільства (таким як Агенції регіонального розвитку, Асоціації міст та ін.) при розробці проєктних ініціатив доцільно враховувати систему параметрів зокрема – показник рівня потреб, охоплення (кількість населення, чиї потреби задовольняє проєкт), показник невідкладності потреби, а також показник додаткового впливу (енергоефективність, підвищення якості довкілля, інклюзивність, створення нових робочих місць).

Підсумовуючи учасники круглого столу констатували, що війна загострила проблему формування системи публічного управління як єдності державного управління, місцевого самоврядування та громадського сектору на всіх їх ієрархічних рівнях. Основним викликом поствоєнного період є становлення ефективного механізму публічного управління з урахуванням геополітичних загроз, європейських вимог та національних особливостей як необхідна умова відновлення, оновлення та розвитку України за принципом «відбудувати краще, ніж було». Водночас, учасники круглого столу акцентували увагу на необхідність вироблення альтернативних варіантів вирішення назрілих проблем через імовірні ризики.

Аналітичну записку підготували:

- | | |
|-------------------------------|--|
| Михайло Шкільняк | д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет |
| Алла Мельник | д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет |
| Алла Васіна | д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет |
| Григорій Монастирський | д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет |
| Олена Дудкіна | к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет |