

Роман М. Федун*

МІЖНАРОДНІ ІНІЦІАТИВИ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИЙ КОНТЕКСТ

У дослідженні розкрито взаємозв'язок впливу на систему публічного управління України глобалізаційних процесів як інтеграції ефективних міжнародних практик, підходів і технологій в управлінські процеси й принципи та проявів підтримки міжнародної спільноти періоду повномасштабної фази російсько-української війни. Засобом аналізу проєктів, реалізованих у партнерстві з міжнародними інституціями щодо підтримки реформи державної служби й адаптації системи публічного управління до воєнних потреб і повоєнного відновлення, обґрунтовано взаємозв'язок тенденцій глобалізації, актуалізованих в Україні з 1990-х рр. й міжнародних ініціатив сучасності.

Ключові слова: публічне управління, глобалізація, міжнародна підтримка, міжнародний досвід публічного управління.

Літ. 17.

DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-293-78-86

Roman Fedun

INTERNATIONAL INITIATIVES IN PUBLIC ADMINISTRATION OF UKRAINE IN WAR CONDITIONS: GLOBALIZATION CONTEXT

The research reveals the interrelationship of the influence of globalization processes on the public administration system of Ukraine as an integration of effective international practices, approaches and technologies into management processes and principles and manifestations of support of the international community during the full-scale phase of the russian-Ukrainian war. The means of analysis of projects implemented in partnership with international institutions to support civil service reform and adaptation of the public administration system to military needs and post-war recovery substantiates the interrelationship of globalization trends actualized in Ukraine since the 1990s and international initiatives of our time.

Keywords: public administration, globalization, international support, international experience of public administration.

Peer-reviewed, approved and placed: 05.11.2025

Постановка проблеми. Національні системи публічного управління розвиваються в контексті глобалізаційних процесів, яким притаманні два взаємозалежних виміри — забезпечення цим системам і потужних можливостей для розвитку, і такої ж сили викликів. Україна доєдналась до єдиного глобалізаційного простору після здобуття Незалежності в 1991 р.: реформування всіх сфер людської діяльності й інтеграція України в світовий економічний, політичний та соціокультурний простір відбувались в контексті глобалізаційних процесів. Актуальність даної теми обумовлена тим, що публічне управління в Україні в період воєнного стану видозмінюється під комплексним впливом соціально-економічних викликів, перейняттям міжнародного досвіду й активізації міжнародної допомоги в цій сфері. А, отже, існує й нагальна потреба введення в науковий дискурс закономірностей,

* Kyiv University of Culture. Ukraine.

переваг, недоліків та перспектив трансформаційних процесів у сфері публічного управління України сучасного періоду, засобом осмислення форм міжнародної підтримки як ключових факторів розвитку сфери публічного управління після 24 лютого 2022 р. та допомоги громадянам.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика реалізації принципів публічного управління в Україні в період 2022-2025 рр. та окреслення подальших перспектив розвитку цієї сфери представлена доволі широко, як реакція науковців на процеси змін, спричинених війною в Україні. Зокрема, Ю. Горенко, Н. Сергієнко, О. Гапонов [3], [16] дослідили проблематику впливу глобалізаційних процесів на систему публічного управління в Україні та обумовлений цим розвиток на сучасному етапі.

М. Іжа й Л. Курносенко [6] висвітлили проблемні аспекти функціонування сфери публічного управління в умовах війни, на тлі безпекового, ресурсного, інтеграційного, інформаційного та інших викликів для держави. Л. Самойленко та Л. Танцюра у своєму дослідженні акцентують на винятковій важливості публічного управління в умовах війни, а «Стратегічне планування, координація та взаємодія різних рівнів влади стають важливими вимірами, які впливають на стабільність країни» [15, С. 55]. Механізми публічного управління для відновлення економіки в часи війни описують О. Гошовська й О. Тревого [4]. На проблематиці публічного управління стратегічним потенціалом соціально-гуманітарної сфери в умовах викликів війни зосередились В. Комаровський, Л. Титаренко й В. Яценко [7]. Авторами привернуто увагу до необхідності впровадження адаптивних моделей управління, які врахують мінливість умов, дефіцит ресурсів та стратегію довгострокового повоєнного відновлення. На цьому фоні міжнародне співробітництво відіграє основоположну роль у налагодженні функціонування соціально-гуманітарної сфери [7]. У напрацюваннях В. Глеваського, О. Федорової й А. Шафрана [1] окреслено роль міжнародної співпраці на розвиток українського аграрного сектору й публічного управління. Вчені вбачають переваги партнерства функціонерів галузі з міжнародними організаціями й проектами в консолідації зусиль для досягнення спільних цілей, включно з виходом на нові ринки, мінімізацією інвестиційних ризиків, оптимізацією витрат на логістику й розвитком різних напрямків аграрного сектору. В. Гончаруком [2] на основі аналізу досвіду Європейського Союзу, запропоновано актуалізувати інвестиційний підхід як інноваційний у діалозі громадськості і влади, який, на думку вченого, є важливим напрямком публічного управління. Оскільки активна участь громадян у виробленні державного управління належить до важливих стратегій розбудови держави. У праці С. Швидюка [17] проаналізовано специфіку змін системи публічного управління під впливом міжнародних організацій (Європейського Союзу, Світового банку, ПРООН, ОЕСР та ін.) в період російсько-української війни.

Таким чином, аналіз наукових праць засвідчив, що в дослідженнях науковців, які вивчали теоретичні й практичні аспекти функціонування системи публічного управління України в умовах російсько-українського військового протистояння, проблематика міжнародної підтримки розкрита не

повною мірою. Тож, подальшого дослідження потребує узагальнення досвіду міжнародних ініціатив із підтримки публічного управління, враховуючи глобалізаційний аспект, який є рушійним фактором здобутків і викликів управлінської сфери України. Це дасть змогу з'ясувати поточний стан взаємодії цієї сфери з міжнародними інституціями та спрогнозувати перспективи щодо цього.

Мета дослідження полягає у вивченні досвіду міжнародної співпраці в системі публічного управління України періоду російсько-української війни в контексті глобалізаційних процесів.

Основні результати дослідження. Глобалізація як загальносвітовий процес консолідації й уніфікації суспільних інститутів, сприяла впровадженню в систему публічного управління України, яка функціонувала на початковому етапі існування незалежної держави згідно пострадянських управлінських алгоритмів, безліч новітніх можливостей. Серед них: налагодження алгоритмів міжнародної співпраці й професійного розвитку представників різних ланок публічного управління; децентралізація як зміщення вектору можливостей центральних органів державної влади на органи місцевого самоврядування (наприклад, на об'єднані територіальні громади); впровадження принципів та інструментів електронного управління за допомогою електронно-комунікаційних технологій; розробка єдиних електронних реєстрів та розширення можливостей аналітики як прояв цифровізації даних; прозорість і підзвітність як збільшення можливостей доступу громадян до інформації; налагодження партнерства з громадськими організаціями та громадянами — у тому числі, й засобом впровадження механізмів громадського контролю. До 2022 р. провідними формами міжнародної співпраці було партнерство на різних рівнях системи публічного управління. Наприклад, підвищення рівня професіоналізму державних службовців засобом участі в міжнародних програмах обміну, перейняття інноваційного зарубіжного досвіду в сфері публічного управління, модернізація управлінських інструментів за допомогою міжнародних грантів і надання технічної й іншої допомоги тощо.

Ці та інші прояви глобалізаційних тенденцій в українській управлінській сфері до початку повномасштабного вторгнення держави-агресора на територію України 24 лютого 2022 року, забезпечили основу стійкості країни в часи війни. Безумовно, війна стала викликом для всіх рівнів публічного управління — потрясінням, оговтатись від якого вдалося доволі швидко завдяки адаптивності підходів до роботи державних службовців, налагодженню ефективної співпраці державних структур, представників бізнесу і громадськості. М. Іжа та Л. Курносенко, досліджуючи становище публічного управління в умовах викликів війни, визначили, що саме спроможність розвиненої системи публічного управління здійснювати управлінську діяльність з метою організації й впорядкування життя громадян та забезпечення стабільності й подальшого розвитку суспільства стала основою стійкості держави в умовах бойових дій [6]. За даними Національного інституту стратегічних досліджень, викладеного в Паспорті реформи державного управління, серед системних чинників цієї стійкості — розвинене

громадянське суспільство, децентралізація, розвинене підприємництво, діджиталізація, відкритість держави до співпраці з міжнародною спільнотою [10].

Специфіка міжнародного досвіду, як зазначає Л. Мельник, полягає у визнанні й перейнятті державою широких можливостей суспільства, в наданні «...якісних та економічно ефективних соціальних послуг шляхом вироблення інноваційних підходів, поширенні благодійництва та надання адресної і оперативної благодійної допомоги; неполітичним, тобто без мети здобуття політичної влади, представленням та просуванням інтересів різних груп населення... участі громадян в ухваленні рішень...; здійсненням громадського контролю за владою та проведення ефективної боротьби із корупцією» [8, С. 119].

При вивченні досвіду міжнародної допомоги системі публічного управління під час війни, встановлено, що підтримка міжнародної спільноти має кілька векторів. Перший полягає в збільшенні темпів і напрямків обсягу обміну досвідом з країнами-партнерами (у тому числі, й тими, які напрацювали власний досвід виходу з повоєнної кризи) в межах вдосконалення принципів роботи різних ланок публічного управління. Сюди нами класифіковано, наприклад, програми комплексної консультативної підтримки Європейського Союзу, Світового банку та ООН. Другий вектор сформований міжнародною фінансовою, технічною та іншими видами допомоги на вдосконалення роботи системи публічного управління в часи війни.

Щодо першого вектору, слід зауважити, що трансформація системи публічного управління України з 2016 р. відбувалась під егідою реформи державного управління як базової реформи в Україні, спрямованої «...на розбудову цифрової сервісної держави, яка працює в інтересах громадян на основі європейських принципів публічного управління» [5]. Реформа стала основою спроможності публічного управління в здобутті перемоги над ворогом, відбудови України в подальшому й інтеграції до Європейського Союзу [5]. Аналіз етапів реформи показав, що з початком війни, фінансова та консультативна підтримка Європейського Союзу є незмінною й втілюється через ряд проєктів. Серед проєктів-лідерів за масштабом — проєкт Європейського Союзу «Продовження підтримки комплексної реформи державного управління в Україні» (EU4PAR2), впроваджений з метою підтримки українського уряду щодо впровадження реформи державного управління задля розбудови цифрової сервісної держави, дієздатного державного апарату для повоєнного відновлення України. До компонентів проєктної підтримки належить надання якісних послуг і розвиток комфортної адміністративної процедури для громадян та бізнесу, система фахової й політично нейтральної державної служби та розбудова дієвих підзвітних громадянам державних інституцій, які займаються розробкою й реалізацією державної політики для безперервного розвитку країни.

Серед втілених EU4PAR2 протягом 2022-2025 рр. проєктів — EU4PAR (фаза 2 (квітень 2023 р. — червень 2026 р.), з фінансуванням 4,9 млн євро), спрямований на підтримку ініціатив уряду України й стейкхолдерів у реалізації реформи державного управління в більшій частині сфер, що

підлягають реформуванню, згідно з принципами державного управління OECD/SIGMA. Реалізовані протягом 2018 – 2024 рр. компоненти 1, 3, 4, 5 Програми EU4PFM з фінансуванням 56 млн євро, охопила зміни в царині планування й виконання бюджету, фінансового контролю й мобілізації податкових і митних внутрішніх надходжень, HR та IT в установах управління державними фінансами. У межах цієї програми Світовим банком реалізовано програму з підтримки впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами (HRMIS) державної служби по всій країні. За пришвидшення темпів цифрової трансформації системи публічного управління, гармонізацію з Єдиним цифровим ринком Європейського Союзу (зокрема, цифрову трансформацію, посилення кібербезпеки й захисту даних, розвиток широкосмугового зв'язку та ін.) відповідав проєкт EU4DigitalUA, реалізований протягом 2020 – 2025 рр. з фінансуванням 39 млн євро. Як засвідчив аналіз даних програми, вона посилила цифрову готовність системи публічного управління України для електронного урядування [5].

Заключний етап програми U-LEAD з фінансуванням 158 млн євро припав на 2023 р., коли було завершено черговий етап реформування надання адміністративних послуг громадянам і бізнесу, включно з підтримкою створення мережі ЦНАП, впровадженням електронних технологій і стійкості. У 2024 р. реалізовано заключний етап запровадженої в 2020 р. програми Natolin4Capacity Building (Capacity Building for Integration and Reform – підвищення адміністративної спроможності української державної служби до європейської інтеграції засобом комплексної освітньої програми) з фінансуванням Європейського Союзу 2, 45 млн євро. Програма «Архітектура відновлення та реформ в Україні (URA)» як комплексна програма технічної допомоги, фінансувалась в Україні з 2016 до серпня 2025 р. та забезпечила підтримку критичних процесів реформ – у тому числі, й реформи державного управління. Як показав аналіз ряду грантових проєктів у межах підтримки Європейським Союзом зазначеної реформи, їх протягом 2023 – 2025 рр. було використано на покращення функціонування митниці й алгоритмів нагляду за державними закупівлями (з акцентом на реконструкцію), моніторингу відшкодування коштів, субгрантів на моніторинг регіональних державних закупівель, створення моніторингової платформи для DREAM [5].

Серед інших міжнародних партнерських ініціатив, орієнтованих як на короткострокове покращення стану управлінської системи, так і на довгостроковий її розвиток – програма «U-LEAD з Європою» з фінансуванням 217 млн євро, яка втілюється в життя урядовою компанією Німеччини Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. Програму започатковано в 2016 р. як прояв співробітництва між урядом України, Європейським Союзом для розробки багаторівневої системи управління, якій притаманна прозорість, підзвітність та відповідність потребам громадян України. На етапі війни програма зосереджена на відновленні ефективного функціонування та стійкості громад по всіх території України як прояву місцевого розвитку, підготовки до післявоєнної відбудови, збереженні підходів децентралізації та підготовку управлінської багаторівневої системи до вступу в Європейський Союз. На хвилі допомоги

місцевим громадам у подоланні наслідків війни, у межах програми надається освітньо-консультативна підтримка (зокрема, цифрове навчання для представників сфери публічного управління й учнів місцевих громад, в яких постраждали заклади освіти) й технічна підтримка (закупівля обладнання й будівельних матеріалів, громадського транспорту та ін.), налагоджується співпраця між громадами різних регіонів України та державами-членами Європейського Союзу [12].

Так, в межах аналізу реалізованих ініціатив даної програми, встановлено, що після участі у програмі «U-LEAD з Європою» Ольгопільської громади (однієї з найвіддаленіших у регіоні) Гайсинського р-ну Вінницької обл., тут запрацював громадський бюджет, а місцеві мешканці за підтримки програми показали здатність до консолідації та ефективних дій в умовах війни. У 2024 р., після оголошення громадою конкурсу проєктів громадського бюджету (330 тис. грн), відбір пройшли п'ять проєктів. У підсумку, в с. Берізки встановлено дитячий майданчик, в с. Ольгопіль впорядковано криницю, а в с. Любомирка оновлено дитячу ігрову зону. Довіра громади до ініціативи громадського бюджету, втіленого в життя за підтримки фахівців програми «U-LEAD з Європою», має позитивну динаміку: в 2005 р. на конкурс подано вже сім проєктів [12]. Проблематиці забезпечення належного доступу українців до питної води, на тлі погіршення доступу до водопостачання в умовах війни, були присвячені проведені в березні 2025 р. Національні консультації щодо планування забезпечення безпечності води. Організаторами події, за фінансової підтримки Німеччини, виступили регіональне бюро ВООЗ й Бюро ВООЗ в Україні, спільно з ЮНІСЕФ, Міністерством охорони здоров'я України й іншими урядовими структурами. Як показав аналіз події, було задекларовано стратегічні кроки для реалізації доступу населення до води та гарантій її безпечності. Серед них — розробка в майбутньому дорожньої карти для впровадження програми Планування забезпечення безпечності води в Україні [9].

Гуманітарно-соціальний напрям підтримки міжнародною спільнотою управлінських структур та допомога завдяки їхньому посередництву громадянам України, які опинились в реаліях війни, значною мірою реалізувався спеціалізованими установами ООН — ВООЗ (Всесвітня організація охорони здоров'я) та ЮНІСЕФ (Дитячий фонд ООН). Наприклад, оснащення медичним обладнанням, медикаментами й підтримкою освітнього процесу в умовах війни. Із 2022 р. в Україні за підтримки Міністерства соціальної політики, сім'ї та єдності України діє програма гуманітарної грошової допомоги ЮНІСЕФ, що охоплює багатоцільову грошову допомогу, а станом на листопад 2025 р. і програму грошової допомоги для підготовки до зими для вразливих сімей із дітьми на прифронтових територіях. За даними представництва ЮНІСЕФ в Україні, в 2022 р. програма стала прикладом безспрецентентного гуманітарного реагування ЮНІСЕФ згідно загального обсягу виплат, здійснених протягом одного року (допомогу отримали 220 000 домогосподарств, де мешкало 1 050 000 осіб, з них 650 000 дітей) [13].

Загалом, надання міжнародної фінансово-гуманітарної підтримки, як засвідчив розгляд матеріалів, відбувалось завдяки налагодженню

співробітництва з Міністерством соціальної політики України, Міністерством цифрової трансформації та ін. [11]. До найбільш значущих для суспільства в цьому контексті належить проєкт із надання міжнародної фінансової допомоги від таких інституцій, як ЮНІСЕФ, Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, Всесвітньої продовольчої програми ООН (ВПП ООН), Відокремленого підрозділу Міжнародної Федерації Handicap в Україні з психологічної підтримки та реабілітації, Місії Міжнародного Комітету Червоного Хреста в Україні та Товариства Червоного Хреста України (МЧКХ та ТЧХУ), Норвезької ради у справах біженців та ін. Проєкт реалізувався Міністерством соціальної політики України, за сприяння Міністерства цифрової трансформації України, за підтримки Програми розвитку ООН в Україні, згідно з Постановою Кабінету міністрів України № 457 від 16 квітня 2022 р. «Про підтримку окремих категорій населення, яке постраждало у зв'язку з військовою агресією російської федерації проти України» [11]. Таким чином, за підтримки зазначених інституцій допомогу з 2022 р. отримують внутрішньо переміщені особи й ті громадяни, які живуть на тимчасово окупованих, деокупованих територіях, і тих територіях, де ведуться активні бойові дії. Для полегшення доступу громадян до цієї інформації й отримання фінансової допомоги, міжнародне партнерство в цій сфері передбачало й допомогу з налагодженням роботи єдиної платформи «єДопомога», метою якої є збір заявок від громадян на допомогу й передачу їх до Міністерства соціальної політики України [11].

Обсяг цього дослідження не дає можливості навести приклади всіх міжнародних ініціатив у всіх ланках публічного управління, однак можна з впевненістю стверджувати, що така взаємодія є дуже продуктивною щодо підтримки як функціонування системи публічного управління, так і допомоги населенню в умовах війни, що здійснюється згаданими зусиллями міжнародних інституцій та управлінських структур. Серед основних проявів такої взаємодії – процеси фінансової й економічної стабілізації країни, відбудова й підтримка інфраструктури, допомога в боротьбі з корупцією, інституційний розвиток й вдосконалення адміністративної спроможності та підтримка цифровізації. Останнє, на наше переконання, життєво важливе в умовах війни, адже стало гарантією безперешкодного надання адміністративних послуг протягом 2022-2025 рр., чому сприяло, в тому числі, й перейняття міжнародного досвіду з кібербезпеки, урядування й логістики. У глобалізаційному контексті, український досвід взаємодії з міжнародними інституціями став, без перебільшення, унікальним прецедентом успішного впровадження реформи державного управління в умовах війни, показавши можливість поєднання стійкості й трансформації системи публічного управління.

Висновки. Дослідження засвідчило, що глобалізація стимулювала реформування системи публічного управління України періоду Незалежності. А розгляд тенденцій міжнародних ініціатив у цій галузі в часи повномасштабного військового конфлікту, що розгорівся на території України в 2022 р., підтверджують те, що підтримка міжнародних структур сприяє забезпеченню стійкості та адаптивності системи публічного управління та є однією з гарантій

повоєнного відновлення держави. Вважаємо, що нинішній унікальний досвід у сфері цифровізації, врядування, логістики, відновлення інфраструктури тощо в умовах війни в Україні є цінним для інших країн, охоплених воєнними конфліктами. Серед подальших дослідницьких перспектив, вбачаємо необхідним аналіз міжнародного досвіду щодо трансформації окремих ланок системи публічного управління в умовах глобальних викликів (воєнних дій та ін.) та окреслення можливостей імплементації цього досвіду згідно інноваційних підходів в Україні — зокрема, в сферах культури та освіти.

1. Глеваський В. І., Федорова О., Шафран, А. Вплив міжнародної співпраці на інноваційний розвиток українського агросектору та публічного управління. Наукові перспективи. 2024. № 3 (45). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3\(45\)-180-192](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3(45)-180-192)

2. Гончарук В. Міжнародні інноваційні підходи у взаємодії влади і громади: досвід для України. Аспекти публічного управління. 2022. Том 10. № 6. С. 80–87. DOI: <https://doi.org/10.15421/152247>

3. Горенко Ю. Публічне управління в умовах глобалізації. Public Administration and Regional Development. 2024. № 24. С. 543–564

4. Гошовська О., Тревого О. Механізми публічного управління для відновлення військової економіки. Економіка та суспільство. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-24>

5. Загальні відомості про реформу. EU4PAR2. URL: <https://eu4par.eu/reforma-derzhavnogo-upravlinnya/zagalni-vidomosti-pro-reformu/>

6. Іжа М., Курносенко Л. Публічне управління в умовах викликів воєнного стану. Public Administration and Regional Development. 2023. № 19. С. 11–30.

7. Комаровський В., Титаренко Л., Яценко В. Публічне управління стратегічним потенціалом соціально-гуманітарної сфери в умовах викликів війни. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2024. № 32. С. 201–209

8. Мельник Л. А. Європейський досвід ефективної взаємодії держави та інститутів громадянського суспільства. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 4. С. 119–124

9. Національні консультації щодо планування забезпечення безпечності води. Асоціація водоканалів України. URL: <https://ukrvodokanal.in.ua/natsionalni-konsultatsiyi-shhodo-planuvannya-zabezpechennya-bezpechnosti-vody/>

10. Паспорт реформи державного управління. Стратегія РДУ до 2025 р. Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/270821-rdu-passport-ukr.pdf>

11. Перший етап прийому заявок на виплату грошової допомоги від міжнародних організацій завершено. «ЄДопомога». URL: <https://aid.edopomoga.gov.ua/>

12. Програма для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку «U-LEAD з Європою». Портал «Децентралізація». URL: <https://decentralization.ua/donors/u-lead>

13. Програма гуманітарної грошової допомоги ЮНІСЕФ для українців. ЮНІСЕФ. URL: <https://www.unicef.org/ukraine/spilno-cash-transfers>

14. Різник Д. В., Ємець В. В., Магнушевська Т. М. Вплив глобалізаційних процесів на українську економіку: аналіз та стратегії. Академічні візії. 2024. Вип. 28. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10705493>

15. Самойленко Л. Я., Танцюра Л. Публічне управління України: проблеми в умовах війни. Публічна політика і державне управління в умовах війни. 2024. С. 55–60

16. Сергієнко Н. А., Гапонов О. О. Глобалізація та інвестиції: нові підходи до публічного адміністрування в Україні. Журнал східноєвропейського права. 2024. № 126. С. 53–59

17. Швидюк С. Вплив міжнародних організацій на трансформацію системи публічного управління в Україні в умовах війни. Public Management and Policy. 2025. № 4 (8). С. 2–12

1. Hlevaskyi V. I., Fedorova O., Shafran, A. Vplyv mizhnarodnoi spivpratsi na innovatsiyni rozvytok ukrainskoho ahrosetoru ta publichnogo upravlinnia. Naukovi perspektyvy. 2024. № 3 (45). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3\(45\)-180192](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3(45)-180192)

2. Honcharuk V. Mizhnarodni innovatsiini pidkhody u vzaiemodii vlady i hromady: dosvid dlia Ukrainy. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. 2022. Tom 10. № 6. S. 80–87. DOI: <https://doi.org/10.15421/152247>
3. Horenko Yu. Publichne upravlinnia v umovakh hlobalizatsii. *Public Administration and Regional Development*. 2024. № 24. S. 543–564.
4. Hoshovska O., Trevoho O. Mekhanizmy publichnoho upravlinnia dlia vidnovlennia viiskovoi ekonomiky. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-24>
5. Zahalni vidomosti pro reformu. EU4PAR2. URL: <https://eu4par.eu/reforma-derzhavnogo-upravlinnya/zagalni-vidomosti-pro-reformu/>
6. Izha M., Kurnosenko L. Publichne upravlinnia v umovakh vyklykiv voiennoho stanu. *Public Administration and Regional Development*. 2023. № 19. S. 11–30
7. Komarovskiy V., Tytarenko L., Yatsenko V. Publichne upravlinnia stratehichnym potentsialom sotsialno-humanitarnoi sfery v umovakh vyklykiv viiny. *Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia*. 2024. № 32. S. 201–209
8. Melnyk L. A. Yevropeyskyi dosvid efektyvnoi vzaiemodii derzhavy ta institutiv hromadianskoho suspilstva. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2019. № 4. S. 119–124.
9. Natsionalni konsultatsii shhodo planuvannia zabezpechennia bezpechnosti vody. *Asotsiatsiia vodokanaliv Ukrainy*. URL: <https://ukrvodokanal.in.ua/natsionalni-konsultatsiyi-shhodo-planuvannya-zabezpechennya-bezpechnosti-vody/>
10. Pasport reformy derzhavnoho upravlinnia. *Stratehiia RDU do 2025 r. Kabinet Ministriv Ukrainy*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/270821-rdu-passport-ukr.pdf>
11. Pershyi etap priyomu zaiavok na vyplatu hroshovoi dopomohy vid mizhnarodnykh orhanizatsii zaversheno. «ieDopomoha». URL: <https://aid.edopomoga.gov.ua/>
12. Prohrama dlia Ukrainy z rozshyrennia prav i mozhlyvostei na mistsevomu rivni, pidzvitnosti ta rozvytku «U-LEAD z Yevropoiu». Portal «Detsentralizatsiia». URL: <https://decentralization.ua/donors/u-lead>
13. Prohrama humanitarnoi hroshovoi dopomohy YuNISEF dlia ukrainsiv. YuNISEF. URL: <https://www.unicef.org/ukraine/spilno-cash-transfers>
14. Riznyk D. V., Yemets V. V., Mahnushevska T. M. Vplyv hlobalizatsiinykh protsesiv na ukrainsku ekonomiku: analiz ta stratehii. *Akademichni vizii*. 2024. Vyp. 28. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10705493>
15. Samoilenko L. Ya., Tantsiura L. Publichne upravlinnia Ukrainy: problemy v umovakh viiny. *Publichna polityka i derzhavne upravlinnia v umovakh viiny*. 2024. S. 55–60
16. Serhiienko N. A., Haponov O. O. Hlobalizatsiia ta investytsii: novi pidkhody do publichnoho administruvannia v Ukraini. *Zhurnal skhidnoievropeiskoho prava*. 2024. № 126. S. 53–59
17. Shvydiuk S. Vplyv mizhnarodnykh orhanizatsii na transformatsiiu systemy publichnoho upravlinnia v Ukraini v umovakh viiny. *Public Management and Policy*. 2025. № 4 (8). S. 2–12