
УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄДІЯЛЬНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ Й МЕХАНІЗМИ РЕАГУВАННЯ

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

Засідання круглого столу з міжнародною участю відбулося 14 квітня 2022 року в он-лайн режимі з використанням платформи ZOOM.

Організаторами круглого столу виступили: Західноукраїнський національний університет, Тернопільська обласна військова адміністрація, Тернопільська обласна рада, Тернопільська міська рада, навчально-науковий інститут публічного управління, факультет економіки та управління, кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ (м. Тернопіль, Україна), Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна), Вроцлавський економічний університет (м. Вроцлав, Польща), Університет імені Миколаса Ромеріса (м. Вільнюс, Литва).

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

Мета круглого столу – обговорення проблем управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану та напрацювання підходів щодо підвищення їх спроможності вирішувати завдання в нових реаліях.

Проблемні питання, що обговорювались на круглому столі стосувалися: особливостей управління територіальними громадами в умовах воєнного стану; удосконалення діяльності органів влади у сфері цивільного захисту населення, громадського порядку та громадської безпеки; координації діяльності установ соціальної сфери територіальних громад та вирішення соціальних проблем в умовах воєнного стану; збереження економічного потенціалу та сприяння активізації економіки територіальних громад в умовах воєнного стану.

Учасники круглого столу зазначили, що випробування широкомасштабної війни в Україні є складним викликом для українців, владних і громадських інституцій. Територіальні громади стали епіцентрами переформатування суспільного життя до умов воєнного стану, плацдармом соціальних, гуманітарних, економічних процесів протидії російському агресору. В процесі децентралізації територіальним громадам вдалось суттєво підвищити свою спроможність вирішувати складні завдання життєдіяльності і розвитку, однак війна диктує нові умови і місцеве самоврядування прагне знаходити на них адекватні способи реагування. Управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану постає перед необхідністю вироблення дієвих механізмів розв'язання складних проблем на основі пошуку і використання нових можливостей.

Базуючись на оцінці проблем та аналізі процесів управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану, учасники круглого столу констатували наступне:

– в умовах воєнного стану виникає нагальна потреба вироблення нових інституціональних платформ забезпечення стабільної життєдіяльності держави і кожної територіальної громади на основі інтеграції управлінського потенціалу органів державної влади та місцевого самоврядування, переформатування організаційних та функціональних механізмів на комплексне вирішення соціальних, економічних, воєнних завдань в нових реаліях;

– територіальні громади, у яких не ведуться активні бойові дії, відчувають особливу відповідальність за створення умов активної безпечної життєдіяльності населення та організацій всіх форм власності, надання прихистку та соціального супроводу внутрішньо переміщеним особам;

– управління територіальними громадами здійснюється в новій інституційній площині, що сформована відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» і передбачає надання органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для здійснення заходів правового режиму, оборони, цивільного захисту, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян;

– організаційний механізм публічного управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану базується на підпорядкуванні органів місцевого самоврядування військовим адміністраціям та їхній управлінській взаємодії з державними органами, громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами та організаціями, громадянами;

– вирішення розширеного кола складних економічних й соціальних завдань життєдіяльності територіальних громад в умовах поглиблення соціальної напруги та зростання потреби в ресурсах для розв'язання назрілих проблем знаходиться в площині залучення потенціалу міжсекторальної взаємодії;

– посилення міграційних процесів внаслідок збройної агресії Росії проти України, коли за оцінками Міжнародної організації з Міграції близько 4 млн. людей виїхали з України, а 6,5 млн. людей переїхали в межах України та стали внутрішньо переміщеними особами, зумовило значну втрату людського потенціалу територіальних громад, поглиблення дисбалансу на локальних ринках праці, зростання соціальної напруги;

– життєдіяльність територіальних громад знаходиться під впливом складної економічної ситуації в Україні, зумовленої: великими втратами економіки (за прогнозами Інституту економіки та прогнозування НАН України від 22 до 46% ВВП); руйнуванням об'єктів інфраструктури (30-50% виробничих потужностей вартістю \$94 млрд., або майже 2,8 трлн грн.), житлового фонду (35,2 млн. м² на \$31 млрд.), навчальних закладів – на суму \$1,3 млрд.; зупинкою роботи від 60 до 80% підприємств України; втратою роботи понад 50% українців; скороченням експортних надходжень до 48%; зменшенням капітальних інвестицій до 45%;

– в умовах воєнного стану актуалізуються визначені реформою децентралізації та удосконалення територіальної організації влади в Україні завдання, що стоять перед

органами місцевого самоврядування, щодо забезпечення соціально-економічного розвитку громад та територій. Зокрема, на органи місцевого самоврядування покладається основна відповідальність за розвиток установ соціальної сфери територіальних громад, перед усім, в питаннях надання освітніх, медичних та інших послуг як мешканцям громад, що постійно в них проживають, так і внутрішньо переміщеним особам; за організацію надання гуманітарної допомоги та тимчасового прихистку внутрішньо переміщеним особам; забезпечення надання компенсації сім'ям, які приймають внутрішньо переміщених осіб, тощо. Це посилює вимоги до запровадження дієвих управлінських механізмів, нестандартних технологій управлінського впливу, нових комунікативних інструментів взаємодій у функціональну діяльність органів місцевого самоврядування в сфері забезпечення організаційної та ресурсної спроможності територіальних громад щодо забезпечення потреб ЗСУ, місцевого економічного розвитку, життєзабезпечення територіальних громад в умовах викликів та загроз воєнного стану;

– сукупність проблем та ризиків діяльності територіальних громад в умовах воєнного стану, а саме: зупинка роботи підприємств на тимчасово окупованих територіях чи тих, що знаходяться в зонах бойових дій; обмеження капітальних інвестицій; скорочення надходжень до місцевих бюджетів та зростання потреби у фінансових ресурсах для забезпечення соціального супроводу жителів територіальної громади та внутрішньо переміщених осіб; загрозливе зростання безробіття; втрати людського і, перед усім, інтелектуального потенціалу в територіальних громадах, зокрема і через збільшення чисельності вимушено переміщених осіб; ризики внаслідок релокації підприємств – організація процесу розташування підприємств та їх належного інфраструктурного облаштування (пошук місця розташування, відновлення логістики, допомога у закупівлі сировини та пошуку ринків збуту; забезпечення екологічної безпеки громади та ін.), організація переміщення та розселення персоналу, здійснення підбору для них працівників з числа місцевого населення; проблеми забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб та обумовлені цим ризики дотримання громадської безпеки та правопорядку; зростання навантаження на соціальну сферу територіальних громад, що посилюється також і необхідністю вирішення проблем соціального обслуговування внутрішньо переміщених осіб – інвалідів та дітей різного віку, обумовлює системні виклики управлінню та необхідність пошуку нових механізмів реагування на них;

– серед секторів місцевої соціально-економічної системи основне навантаження щодо вирішення проблем тилу покладене на соціальну сферу територіальних громад, перед усім, на заклади освіти. Зокрема, закладами освіти територіальних громад Тернопільської області з початку війни було прихищено і розміщено більше 26 тис. осіб; на даний час в них постійно проживає більше 8 тисяч внутрішньо переміщених осіб; із 179 шкільних автобусів області для потреб евакуації з зон бойових дій передано 50 автобусів. На фоні зменшення в обласному бюджеті розмірів освітньої субвенції зростає навантаження на територіальні громади щодо забезпечення освітніх закладів, які приймають переселенців, ресурсами для оплати житлово-комунальних послуг та заробітної плати освітянам;

– потребує особливої уваги органів місцевого самоврядування вирішення проблем гарантування якості надання освітніх послуг, що виникли внаслідок: по-перше, виїзду

за межі України дітей шкільного віку, студентської молоді, педагогічних працівників, значна частина яких в подальшому не планує повертатись до навчання в своїх територіальних громадах; по-друге, переміщення у відносно безпечні територіальні громади значної чисельності учасників освітнього процесу (науково-педагогічних працівників, студентів та учнів) з регіонів, де ведуться бойові дії, та необхідності їх адаптації і включення в освітній процес, зокрема, в контексті проведення вступної кампанії в ЗВО; по-третє, створення умов для навчання дітей-переселенців з особливими потребами; по-четверте, об'єктивної необхідності повернення оф-лайн освіти, адже переважна кількість освітніх закладів територіальних громад на даний час надана для перебування в них внутрішньо переміщеним особам;

– слід звернути увагу на проблеми релокації бізнесу та переміщення цивільного населення зі східних регіонів країни в її центральну та західну частини. Саме тут перед органами місцевого самоврядування постає найбільше пов'язаних з війною викликів. Передусім мова йде про необхідність налагодження злагодженої роботи з обласними та районними військовими адміністраціями щодо забезпечення тимчасового розміщення релокованих підприємств і внутрішньо переміщених людей. У найближчій перспективі до цього може додатися створення належних умов для довгострокового перебування тих, хто вирішить залишитися в місцях релокації на тривалий період або й назавжди. Залежно від галузі бізнесу збитки від війни кардинально різні, а можливості переміщення підприємства або його відокремленого підрозділу коливаються від переміщення за 2 дні (як, наприклад, офіс ІТ-компанії) до повної неможливості його переміщення та, як наслідок, втрати основних засобів (металургійні заводи). Держава визначила підприємства (та їх відокремлені підрозділи), допомога у релокації яких є пріоритетною - це стратегічно важливі підприємства та підприємства, які виробляють товари першої необхідності (хліб та інша їжа, питна вода, одяг та інше) для забезпечення потреб цивільного населення, військових та бійців територіальної оборони. Однак на практиці, заявку на отримання допомоги та допомогу може подати та отримати будь-яке підприємство, оскільки кожне з них здійснює вклад у роботу економіки, а тому є важливим для держави;

– найбільших зусиль для допомоги у релокації підприємств докладають територіальні громади західних областей України. Але одразу із вибором локації переміщення (незалежно від вибору західної області для релокації) з'являються додаткові питання: локація розміщення переміщеного бізнесу (розташування, під'їзди, можливість розміщення спецконтейнерів для відходів, розміщення димовідводів та станків/обладнання підвищеного шуму з урахуванням обов'язкового забезпечення непорушення санітарних норм, доступ до проточних вод тощо), висока вартість оренди як для нежитлових приміщень для розміщення цехів, лабораторій, відділів тощо, так і для оренди квартир з метою розміщення працівників, та пошук і залучення додаткових кваліфікованих працівників, оскільки людський ресурс підприємств з початком війни постраждав чи не найбільше (чимало працівників покинуло країну, добровільно вступило до лав територіальної оборони при ЗСУ або призвано на строкову службу до ЗСУ). Бізнес та його організація вимагають повного розуміння усіх процесів: як організаційних, так і внутрішньо-виробничих, а тому значною мірою отримати допомогу в її досконалому розумінні досить складно. У будь-якому випадку

власникам бізнесу доведеться докласти чимало і своїх зусиль для здійснення такого переміщення. З огляду на таке, приблизно половина власників бізнесу не бачать для себе сенсу здійснювати релокацію усього підприємства або його відокремленого підрозділу, а тому вважають за необхідне його закрити.

В контексті удосконалення управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану та підвищення їх спроможності вирішувати завдання в нових реаліях учасниками круглого столу запропоновано таке:

– забезпечення ефективного управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнних реалій має базуватись на врахуванні вимог законодавчих актів, що формують загальну інституційну базу життя країни в умовах війни та локальних нормативних актів, які б відображали особливості потенціалу кожної окремої територіальної громади та середовища її розвитку, специфіку управлінських підходів та механізмів розв'язання назрілих проблем, можливості участі у реалізації цілей регіональних та державних програм. В цьому контексті доцільним є перегляд і внесення змін до статутів, стратегій розвитку територіальних громад та річних планів їх реалізації, інших локальних програмних документів;

– з метою адекватного реагування на виклики воєнного часу важливим є забезпечити трансформацію функціонально-організаційної структури управління територіальними громадами в напрямі підсилення функціональних повноважень структурних підрозділів органів місцевого самоврядування, зорієнтованих на реалізацію гуманітарних, безпекових, воєнних цілей, удосконалення функціональних механізмів ідентифікації й швидкої реалізації можливостей територіальних громад щодо забезпечення власної стабільної життєдіяльності та входження в міжмуніципальні, регіональні, секторальні, національні соціально-економічні системи суспільного протистояння ворогу та післявоєнного оновлення;

– протистояння загрозам життєдіяльності територіальних громад в умовах воєнного стану, з одного боку, та якомога повніше залучення їх потенціалу для вирішення назрілих завдань різного рівня – з іншого, має шанси на більшу ефективність за умови формування адаптивного організаційного забезпечення управління територіальними громадами на основі вироблення дієвих механізмів координації діяльності органів місцевого самоврядування з органами державної влади та громадськими організаціями щодо вирішення як нагальних місцевих та регіональних проблем воєнного часу, так і досягнення довгострокових стратегічних цілей післявоєнної відбудови. При цьому доцільним є використання всього комплексу засобів координації: інституційних; правових; організаційних; інформаційних; матеріально-фінансових, що дозволить домогтись синергетичного ефекту в питаннях економічної, фінансової, соціальної, ресурсної, інфраструктурної, оборонної взаємодії;

– в контексті формування спроможності територіальних громад забезпечувати свою життєдіяльність в умовах воєнного стану та виробляти підходи до здійснення післявоєнного відновлення органи місцевого самоврядування мають виробити дієві способи ефективного використання «вікна» можливостей, на основі об'єктивної і повної оцінки потенціалу територіальних громад та його залучення до реалізації державних програм релокації підприємств, розвитку виробництва продукції для

воєнної сфери, запобігання гуманітарним кризам, вирішення завдань соціального розвитку, формування імпульсів економічного прориву. При цьому доцільним є зосередження уваги місцевих владних структур на якомога повному використанні інструментарію управління проектами, запровадженні механізму структуризації та ув'язки проектів в єдиній системі стратегування розвитку територіальних громад, модернізації управління проектами, що реалізуються на засадах публічно-приватного партнерства, створенні сприятливого середовища для реалізації проектів на території громад з використанням переваг міжмуніципального співробітництва; лобюванні позицій територіальних громад при виробленні регіональних секторальних політик; синхронізації стратегічних програмних документів розвитку територіальних громад в рамках багаторівневого управління;

– з метою безперервного функціонування житлово-комунального господарства територіальних громад, що покликане забезпечувати потреби оборони (мобілізаційні завдання), потреби громадян у житлово-комунальних послугах, створювати умови для захисту та відбудови об'єктів критичної інфраструктури, необхідно: 1) налагодити дієву співпрацю місцевих органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з населенням щодо вчасної та повної сплати за комунальні послуги; 2) здійснювати систематичний моніторинг, аналіз та визначення потреб в водо- та газо- постачанні територіальних громад, результати якого дозволять центральним органам публічного управління здійснювати розрахунки критичного імпорту енергетичних та інших ресурсів; 3) в контексті реалізації державної програми релокації бізнесу забезпечити впровадження розробленого регулятором нового порядку підключення релокованих підприємств, що працюють на військово-промисловий комплекс, до електроспоживання;

– забезпечення житлово-комунальних потреб внутрішньо переміщених осіб – це додаткове навантаження на домогосподарства та публічний сектор територіальних громад, тому необхідним є повноцінне застосування заходів, розроблених Кабінетом Міністрів України щодо відшкодування житлово-комунальних послуг власникам житла, які прийняли переселенців, а також впровадження механізму компенсації територіальним громадам видатків, які вони понесли внаслідок прийняття в себе внутрішньо переміщених осіб. Відповідно, одним із пріоритетних завдань органів місцевого самоврядування має стати систематичний аналіз та моніторинг (формування реєстрів) внутрішньо переміщених осіб, що перебувають в територіальних громадах, зокрема, в розрізі основних категорій таких осіб: транзитних (тих, які оселились в нових громадах на короткотривалий період: від кількох днів до кількох місяців, а надалі прямуватимуть в інші громади чи регіони, або за кордон); осіб, які ще не визначились з терміном свого перебування в громаді, залежно від перспектив завершення бойових дій та можливості повернення додому (очікуваний термін проживання на території громади – від кількох місяців до одного року); переселенців, які вирішили змінити місце свого проживання і залишитись в територіальній громаді на постійно. З огляду на це, органи місцевого самоврядування, організуючи свою поточну діяльність та формуючи довгострокові програми соціально-економічного розвитку громад, повинні враховувати особливості та потреби цих категорій внутрішньо переміщених осіб, а також опиратись на власний ресурсний потенціал території;

– територіальні громади активно долучаються до процесів збору, отримання і розподілу гуманітарної допомоги, як від неурядових організацій, громадських інституцій, міст-партнерів, фондів, бізнес-структур, так і окремих громадян тощо. Це вимагає від органів місцевого самоврядування вибудови належної інфраструктури та відповідного логістичного забезпечення. Так, в м. Тернополі активно функціонують 2 центри гуманітарної допомоги, що створені при міській раді, та 18 громадських центрів гуманітарної допомоги;

– належного організаційного та фінансового забезпечення потребує система охорони здоров'я на рівні територіальних громад, перед усім – для вирішення проблем: надання в умовах війни медичних послуг дітям-переселенцям віком від 30 днів життя до 18 років, їх медичного обстеження та лікування в умовах стаціонару на безоплатній основі; працевлаштування внутрішньо переміщених осіб-лікарів в медичних закладах територіальних громад; якісної логістики та системного забезпечення лікарськими засобами ЗСУ, внутрішньо переміщених осіб з хронічними хворобами, мешканців територіальних громад з особливими потребами; лікування та реабілітації поранених військовослужбовців та ін. На рівні територіальних громад система охорони здоров'я, в умовах значного навантаження на медичну інфраструктуру та медичний персонал, повинна в повному обсязі виконувати функції збереження здоров'я населення та якісного надання медичних послуг. Органам публічного управління в сфері охорони здоров'я важливо зберегти логістику матеріально-технічного забезпечення, передусім необхідних лікарських засобів та препаратів, максимально враховуючи потенціал волонтерських організацій, міжнародних добродійних фондів; фінансування в рамках програми медичних гарантій; дотримуватися максимально безпечних умов праці медичних працівників;

– на рівні територіальних громад необхідним є формування дієвої системи моніторингу внутрішньо переміщених осіб та релокованих бізнесів, включаючи їх поділ на три основні категорії: 1) транзитні особи (ті, хто оселився в нових громадах на короткотривалий період: від кількох днів до кількох місяців, а надалі прямуватимуть в інші громади чи регіони, або за кордон). Для цієї групи необхідно лише створити прийнятні умови їх тимчасового проживання, включаючи доступ до якісного побутового обслуговування, продовольчого забезпечення та Інтернет-зв'язку. Як правило, найкраще це можна забезпечити у великих містах або середніх за розміром районних центрах, наближених до кордону з країнами-членами ЄС; 2) групи тимчасового перебування (очікуваний термін проживання на території громади – від кількох місяців до одного року (залежно від перспективи завершення бойових дій та можливості повернення додому). Особливістю цієї групи є те, що, по-перше, період їх очікуваного проживання є більшим ніж у представників першої категорії, що вимагає додаткових зусиль зі створення належних житлових і побутових умов, а, по-друге, ці люди (включаючи підприємців) можуть робити доволі вагомий внесок в економічний розвиток громади, особливо якщо це висококваліфіковані фахівці важливих спеціальностей. Частина з них взагалі може прийняти рішення залишитись у новій громаді на більш тривалий період, або й оселитись тут назавжди, переходячи тим самим у третю категорію. Саме тому тимчасове розміщення осіб другої категорії доцільно поєднувати з місцем їх потенційного працевлаштування

(в тому числі з урахуванням перспективи розгортання потужностей релокованих підприємств). Для цього можуть використовуватись як наявні гуртожитки та хостели (переважно у великих містах та в їх околицях), так і зводиться нові тимчасові помешкання у приміській зоні чи в сільській місцевості. В окремих випадках, особливо коли існує перспектива продовження термінів проживання до кількох років, варто навіть започаткувати зведення нового постійного житла, яке має бути в комунальній власності (у подальшому його можна буде використовувати як соціальне або ж передавати під сімейні гуртожитки без права приватизації); 3) переселенці, орієнтовані на постійну зміну місця проживання, включаючи здійснення безповоротної релокації свого бізнесу зі Сходу або Півдня країни у Центр чи на Захід. Особливостями цієї категорії є те, що, по-перше, якщо мова йде про представників бізнес-середовища, то місцевій владі громад (і навіть регіонів), де оселилися представники цієї категорії громадян, слід чітко визначитися з пріоритетними напрямками підприємницької активності, які відповідатимуть стратегічним цілям розвитку певної громади чи регіону, і матимуть першочергову підтримку від їх органів місцевого самоврядування. По-друге, для таких видів бізнесу вже сьогодні слід започаткувати роботу з формування адекватної виробничої інфраструктури, наприклад шляхом створення промислових, індустріальних, технологічних і наукових парків, промислових зон тощо. По-третє, варто створити дієвий механізм взаємоузгодженої релокації підприємств та їх потенційних працівників. Для цього слід передбачити будівництво нових житлових будинків у місцях можливої локалізації нових промислових об'єктів та індустріальних парків, а також започаткувати розвиток об'єктів відповідної соціальної, інженерної та маркетингової інфраструктури;

– в контексті реакції на виклики, пов'язані з збереженням економічного потенціалу територіальних громад в умовах воєнного стану, необхідно розглянути питання формування низки нових поселень, які матимуть певну промислову спеціалізацію (насамперед в інноваційних секторах сучасної машинобудівної індустрії та ВПК), або ж агроіндустріальну спрямованість (передусім у переробці аграрної продукції, її зберіганні, розгортанні мереж сільськогосподарської логістики тощо);

– оптимізація процесів просторового розосередження релокованих підприємств і внутрішньо переміщених осіб тісно пов'язана з модернізацією стратегій соціально-економічного розвитку тих регіонів і територіальних громад, які їх приймають. Крім того, у вказаних стратегіях слід відображати пріоритетні напрями формування продовольчих резервів на території громади та основні заходи з нівелювання актуальних для неї безпекових ризиків, зокрема з урахуванням досвіду, набутого Україною за час війни. Передусім це стосується створення якісної системи територіальної оборони та налагодження ефективних взаємодій з командуванням військових частин щодо розміщення на території громади належним чином захищених складів та логістичних потужностей, які в перспективі можна буде використовувати у воєнних цілях;

– для забезпечення сприяння активізації економіки територіальних громад в умовах воєнного стану необхідним є посилення співпраці з донорськими організаціями європейських держав щодо розбудови та модернізації інфраструктури відповідних громад, а також підготовки до реалізації проєктів їх повоєнного соціально-економічного розвитку. Адже в умовах ведення бойових дій на півдні та сході України, європейські

партнери в основному переорієнтувалися на військову підтримку нашої держави та надання допомоги біженцям, що були вимушені виїхати до їхніх держав. Це створило певний «інституційний вакуум» в площині формування засад повоєнного соціально-економічного розвитку України, зокрема в контексті інтеграції нашої держави до ЄС та адаптації на вітчизняний суспільний ґрунт сучасних європейських цінностей. Як наслідок, після завершення активної фази війни, особливо якщо вона затягнеться на певний період, ми можемо опинитися в ситуації, коли значна частина українського суспільства та представників влади виявляється не готовими до переходу на «мирні рейки». Це загрожує поширенням так званого «афганського синдрому», коли для багатьох людей життя в умовах постійної небезпеки, активних бойових дій та підготовки до чергових військових операцій виявляється більш природним, ніж мирне існування, з усіма його побутовими, фінансовими та соціальними проблемами (особливо коли влада не здатна вчасно налагодити безболісний перехід до повоєнного життя). Україні слід посилювати співпрацю з європейськими партнерами (як із владними інституціями, так і з інститутами громадянського суспільства) щодо розгортання низки нових програм та проєктів, спрямованих на підготовку наших публічних службовців і співгромадян до повоєнного етапу соціально-економічного розвитку. І саме територіальні громади та органи їх місцевого самоврядування повинні виступити у цьому питанні одними з першочергових ініціаторів, особливо якщо мова йде про громади та регіони, які віддалені від зони бойових дій, але розташовані поруч із кордоном з ЄС;

– масове пошкодження майна, знищення існуючих управлінських стереотипів – дають можливість переосмислити територіальний простір, який має бути побудований після проведеного якісного аналізу та вивчення досвіду інших країн, враховуючи нові підходи до проєктування безпечних територіальних громад, поради урбаністів та архітекторів. Він має бути безпечним, функціональним, інклюзивним та привабливими, але для цього потрібно визначити пріоритети і перспективи, розумно сформувані цілі розвитку кожного конкретного регіону з урахуванням наявного ресурсного забезпечення. Важливим кроком для побудови нового простору має стати запровадження стратегічного підходу та вміння якісно освоїти інвестиції. Актуальність використання стратегічного підходу визначається також активізацією європейської інтеграції та міжрегіонального співробітництва регіонів України та регіонів ЄС як способу виявлення конкурентних переваг економічних агентів і національної економіки у цілому.

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

- Григорій
МОНАСТИРСЬКИЙ** д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет
- Алла ВАСІНА** д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет
- Ольга ІВАНОВА** д.е.н., доцент, завідувач сектору проблем регіонального розвитку та децентралізації відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України, м. Харків
- Олена ДУДКІНА** к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет