



Наукові перспективи
Видавнича група



ЖУРНАЛ
Національні інтереси

України



*Створимо переможне
майбутнє України разом*

11(16)
2025

Військова академія (м. Одеса)

Видавнича група «Наукові перспективи»

*Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного
управління*

«Національні інтереси України»

№ 11(16) 2025

2025

Military Academy (Odesa)

Scientific Perspectives Publishing Group

*All-Ukrainian Assembly of Doctors of Science in Public
Administration*

«National interests of Ukraine»

№ 11(16) 2025

2025

ISSN 3041-1793 Online

УДК 0/3+7/8]:001.31](477)(051)

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-11\(16\)](https://doi.org/10.52058/3041-1793-11(16))

**“Національні інтереси України”: науково-практичний журнал. 2025.
№ 11(16) 2025. С. 1632.**



Згідно наказу Міністерства освіти і науки України #1415 від 02.10.2024 журнал включений до Переліку наукових фахових видань України, категорія “Б”, спеціальності: 081 Право; 281 Публічне управління та адміністрування; 256 Національна безпека (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності); 051 Економіка; 052 Політологія

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 10.12.2024 № 1721 журналу присвоєно категорію “Б” зі спеціальностей: К1 Державна безпека; К2 Безпека державного кордону; К6 Забезпечення військ (сил)

Рекомендовано до видавництва Президією громадської наукової організації «Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного управління» (Рішення від 10.11.2025, № 4/11-25)

Програмні цілі науково-практичного журналу “Національні інтереси України” (далі – журнал): публікація оригінальних наукових статей із найактуальніших питань національної безпеки, публічного управління та адміністрування, права, економіки і політології України, зарубіжних країн для розвитку, удосконалення української національної науки та освіти; організація наукових дискусій

Наукове видання включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus (IC), Research Bible та до міжнародної пошукової системи Google Scholar

Рік заснування: 2024.

Журнал виходить раз на місяць

Редакційна колегія:



Голова редакційної колегії:

Кириленко Володимир Анатолійович - доктор військових наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри Воєнної академії імені Євгенія Березняка, полковник (Київ, Україна)



Почесний редактор:

Романенко Євген Олександрович - доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України, полковник Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України, Президент громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління», полковник (Київ, Україна)



Головний редактор:

Мисик Анатолій Борисович - доктор військових наук зі спеціальності охорона державного кордону, професор, професор кафедри національної безпеки та управління факультету підготовки керівних кадрів Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)

Члени редакції журналу Розділу «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону»:

Беньковська Наталя Борисівна - кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри мовної підготовки Інституту Військово-Морських Сил Національного університету «Одеська морська академія» (Одеса, Україна)

Братко Артем Володимирович - доктор військових наук зі спеціальності «Охорона державного кордону», доцент, професор кафедри прикордонної служби факультету безпеки державного кордону Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)

Булгаков Руслан Валерійович - кандидат технічних наук, доцент, начальник кафедри забезпечення військ (сил) Військової академії (Одеса, Україна)

Головань В'ячеслав Григорович - кандидат технічних наук в галузі 25 - Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону, спеціальності 255 - «Озброєння та військова техніка», професор, професор кафедри ракетно-артилерійського озброєння факультету підготовки спеціалістів ракетно-артилерійського озброєння Військової академії (Одеса, Україна)

Дейнега Олександр Васильович - доктор військових наук, професор, головний науковий співробітник Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України, Україна (Київ, Україна)

Дружинін Віталій Світозарович - доктор філософії за спеціальністю 255 Озброєння та військова техніка, старший викладач кафедри забезпечення паливом та мастильними матеріалами Військової академії (Одеса, Україна)

Запорожець Тетяна Володимирівна - доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Катеринчук Іван Степанович - доктор технічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України, лауреат Державної премії України в галузі науки і техніки, учений у галузі озброєння та військової техніки

Клименко Наталія Григорівна - доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Козубцов Ігор Миколайович - доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри бойового застосування підрозділів зв'язку, доцент кафедри військово-гуманітарних дисциплін Військового інституту телекомунікацій та інформатизації імені Героїв Крут (Київ, Україна)

Котов Денис Олександрович - доктор філософії зі спеціальності 255 - Озброєння та військова техніка, доцент кафедри автомобільної техніки Військової академії (Одеса, Україна)

Кушнарєва Галина Олександрівна - кандидат технічних наук, доцент, професор кафедри забезпечення військ (сил) Військової академії (Одеса, Україна)

Кушнарєва Галина Олександрівна - кандидат технічних наук, доцент, професор кафедри забезпечення військ (сил) Військової академії (Одеса, Україна)

Левченко Ігор Славович - кандидат військових наук, доцент, доцент кафедри забезпечення паливом та мастильними матеріалами Військової академії (Одеса, Україна)

Максименко Юрій Анатолійович - кандидат технічних наук в галузі 253 "Військове управління (за видами збройних сил)", 254 "Забезпечення військ (сил)", 255 "Озброєння та військова техніка", доцент, начальник кафедри організації розвідувальної - інформаційної роботи та технічних засобів розвідки Військової академії (Одеса, Україна)

Маміч Віктор Володимирович - кандидат технічних наук в галузі 254 "Забезпечення військ (сил)", 255 - Озброєння та військова техніка, доцент, доцент кафедри організації розвідувальної-інформаційної роботи та технічних засобів розвідки Військової академії (Одеса, Україна)

Марутян Рена Рубенівна - доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Машков Олег Альбертович - доктор технічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, Лауреат державної премії України в галузі науки і техніки, професор кафедри екологічної безпеки Державної екологічної академії післядипломної освіти та управління Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України (Київ, Україна)

Мейко Олександр Васильович - доктор наук з державного управління, Перший заступник ректора (перший проректор) з навчальної роботи Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)

Мосов Сергій Петрович - доктор військових наук, професор, професор кафедри авіації та авіаційного пошуку і рятування Інституту державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту (Київ, Україна)

Пастернак Ігор Миколайович - кандидат юридичних наук, доцент, професор кафедри продовольчого та речового забезпечення Військової академії (Одеса, Україна)

Певцов Геннадій Володимирович - доктор технічних наук професор, Заслужений діяч науки і техніки України, Лауреат Державної премії України в галузі науки і техніки

Помаза-Пономаренко Аліна Леонідівна - доктор наук з державного управління, начальник наукового відділу проблем державної безпеки навчально-науково-виробничого центру Національного університету цивільного захисту України ДСНС України (Харків, Україна)

Попов Сергій Афанасійович - кандидат технічних наук в галузі 254 "Забезпечення військ (сил)", 255 - Озброєння та військова техніка, Доктор з державного управління 28 - публічне управління та адміністрування, доцент, професор, професор кафедри організації розвідувальної інформаційної роботи та технічних засобів розвідки Військової академії (Одеса, Україна)

Потеряйко Сергій Петрович - доктор наук з державного управління, професор, заступник начальника науково-організаційного відділу Інституту державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту (Київ, Україна)

Рабоча Тетяна Валентинівна - кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри забезпечення військ (сил) Військової академії (Одеса, Україна)
Семененко Олег Михайлович - доктор військових наук, професор, заступник начальника інституту з наукової роботи Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України (Київ, Україна)
Стоянова-Коваль Світлана Савівна - доктор економічних наук, професор Військової академії (Одеса, Україна)
Тарадуда Дмитро Віталійович - кандидат технічних наук, доцент, заступник начальника кафедри організації та технічного забезпечення аварійно-рятувальних робіт факультету цивільного захисту Національного університету цивільного захисту України ДСНС України (Харків, Україна)
Фаріон Олег Борисович – доктор військових наук зі спеціальності «Охорона державного кордону», професор, професор кафедри прикордонної безпеки факультету підготовки керівних кадрів Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)
Чорна Катерина Павлівна - доктор наук з державного управління, доцент, проректор Міжрегіональної Академії Управління персоналом (Київ, Україна)
Якиминська Любов Вікторівна - кандидат історичних наук, доцент, викладач кафедри продовольчого та речового забезпечення Військової академії (Одеса, Україна)

Члени редакції журналу Розділу «Право»:

Бухтіярова Ірина Геннадіївна - кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ
Калинюк Степан Степанович - кандидат юридичних наук, доцент кафедри господарського права юридичного факультету ДВНЗ «Ужгородський національний університет» (Ужгород, Україна)
Кришевич Ольга Володимирівна - кандидат юридичних наук, професор, професор кафедри кримінального права Національної академії внутрішніх справ (Київ, Україна)
Куртакова Ганна Олександрівна - доктор філософії в галузі права, кандидат юридичних наук, доцент кафедри цивільно-правових дисциплін та міжнародного права Навчально-наукового інституту права ім. князя Володимира Великого, начальник відділу організації практики та позанавчальної роботи МАУП (Київ, Україна)
Кушнір Ірина Павлівна – доктор юридичних наук зі спеціальності «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право», доцент, заступник начальника кафедри адміністративної діяльності факультету правоохоронної діяльності Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)
Оронець Костянтин Миколайович - кандидат юридичних наук, доцент, асистент кафедри кримінально-правової політики Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (Харків, Україна)
Пастух Ігор Дмитрович - доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ
Стрельченко Оксана Григорівна - доктор юридичних наук, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ
Тимчишин Андрій Михайлович - доктор юридичних наук, доцент, завідувач кафедри права та гуманітарних дисциплін Відокремленого структурного підрозділу закладу вищої освіти «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна», Івано-Франківська філія (Івано-Франківськ, Україна)
Шевчук Олександр Михайлович - доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного права та адміністративної діяльності Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (Харків, Україна)

Члени редакції журналу Розділу «Економіка»:

Абуселідзе Георгій - завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Батумського державного університету імені Шота Руставелі (Батумі, Грузія)
Бабчинська Олена Іванівна - доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)
Божидай Ірина Ігорівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, заступник декана факультету менеджменту, адміністрування та права Державного біотехнологічного університету
Вишневецька Оксана Василівна - кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник відділу інвестиційного та матеріально-технічного забезпечення ННЦ «Інститут аграрної економіки»
Гетьман Ольга Олександрівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Харківського національного університету автомобільно-дорожнього університету (Харків, Україна)
Залуцька Христина Ярославівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та інвестицій Національного університету «Львівська політехніка» (Львів, Україна)
Канцір Ірина Анатоліївна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного університету «Львівська політехніка» (Львів, Україна)
Карпінський Борис Андрійович - доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом Львівського національного університету імені Івана Франка (Львів, Україна)
Квасній Любов Григорівна - кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри математики та економіки Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка (Дрогобич, Україна)
Кривенко Надія Василівна - кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, старший науковий співробітник відділу економіки аграрного виробництва Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки»
Македон Вячеслав Владиславович - доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародної економіки і світових фінансів Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара. (Дніпро, Україна)
Новаковська Ірина Олексіївна - доктор економічних наук, професор кафедри земельного кадастру НУБіП України, , член-кор НААН (Київ, Україна)

Члени редакції журналу Розділу «Публічне управління та адміністрування»:

Гончарук Наталія Трохимівна - доктор наук з державного управління, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Навчально-наукового інституту державного управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)

Дзяна Галина Олексіївна - кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного врядування Інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку Національного університету «Львівська політехніка» (Львів, Україна)

Клименко Наталія Григорівна - доктор наук з державного управління, професор кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Медведчук Оксана Валеріївна - кандидат наук з державного управління, доцент, Начальник відділу нормативно-методичного забезпечення та управління проектами Міждержавної гільдії інженерів-консультантів (Київ, Україна)

Мельниченко Олександр Анатолійович - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я, Харківський національний медичний університет (Харків, Україна)

Непомнящий Олександр Михайлович - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри архітектури і просторового планування факультету архітектури, будівництва та дизайну Національного авіаційного університету, експерт Експертної ради МОН з питань атестації наукових кадрів з суспільних наук (Київ, Україна)

Пахомова Тетяна Іванівна - доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри місцевого самоврядування та розвитку територій Навчально – наукового інституту публічної служби та управління Національного університету «Одеська політехніка» (Одеса, Україна)

Прав Юрій Григорович - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри засобів захисту інформації Національного авіаційного університету (Київ, Україна)

Торічний Вадим Олександрович – доктор наук з державного управління зі спеціальності «Державне управління у сфері державної безпеки та охорони громадського порядку», доцент, професор кафедри національної безпеки та управління факультету підготовки керівних кадрів Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)

Члени редакції журналу Розділу «Політологія»:

Горло Наталя Віталіївна - доктор політичних наук, професор, професор кафедри політології Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)

Лавриненко Ганна Андріївна - кандидат політичних наук, доцент кафедри політології та соціології Київського столичного університету імені Бориса Грінченка (Київ, Україна)

Примуш Микола Васильович - доктор політичних наук, професор, професор кафедри політології та державного управління Донецького національного університету імені Василя Стуса (Вінниця, Україна)

Третяк Олексій Анатолійович - доктор політичних наук, професор, в. о. завідувача кафедри політології, соціології та публічного управління Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара (Дніпро, Україна)

Хорішко Лілія Сергіївна - доктор політичних наук, професор , професор кафедри політології Запорізького національного університету (Запоріжжя, України)

Статті розміщені в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію поданих матеріалів несуть автори



ЗМІСТ

РОЗДІЛ «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону»

Andrushko O., Olytskyi O., Horpynych P. <i>ARMED COVER FOR MILITARY TRANSPORT ROUTES IN AREAS OF COMBAT OPERATIONS</i>	22
Olytskyi O., Sich R. <i>EVOLUTION OF SMALL ARMS IN THE CONTEXT OF COMBATING UNMANNED AERIAL VEHICLES</i>	33
Sviatskyi V.V., Yeromin P.M. <i>REFORMING SECURITY EDUCATION PROGRAMS IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS OF UKRAINE UNDER THE INFLUENCE OF WAR</i>	42
Torichnyi V., Butryk Ye. <i>FORMATION OF LEADERSHIP QUALITIES OF HEADS OF STATE BORDER GUARD UNITS IN THE SYSTEM OF THE STATE BORDER GUARD SERVICE OF UKRAINE: THEORETICAL AND ORGANIZATIONAL BASES</i>	53
Акімов О.О., Шикула Р.Р. <i>РОЗВИТОК СИСТЕМИ РЕКРУТИНГУ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ ПОТЕНЦІАЛОМ</i>	63
Балагур Л.О., Карасьов Д.Л., Катеринчук В.С. <i>РЕКОМЕНДАЦІЇ ШТАБУ ПРИКОРДОННОГО ЗАГОНУ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ЗАХОДІВ ТАКТИЧНОГО МАСКУВАННЯ ОХОРОНИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ</i>	83
Габорець О.А., Лунгол О.М. <i>СОЦІАЛЬНА ІНЖЕНЕРІЯ ЯК ФЕНОМЕН ІНФОРМАЦІЙНОГО ВПЛИВУ В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ</i>	95

Глуздань О.П., Залож В.В., Мальцев А.Ю. <i>МЕТОДИКА ВИБОРУ КЕРІВНИКОМ ОРГАНУ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОР- ДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ОПТИМАЛЬНОГО СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	105
Гончаренко О.Ю., Манжос О.О., Янчук М.Д., Наумкін М.В. <i>РАДІАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: АНАЛІЗ ІНЦИДЕНТІВ ІЗ ДЖЕРЕЛАМИ ІОНІЗУЮЧОГО ВИПРОМІНЮВАННЯ (2020–2025 рр.)</i>	123
Гула В.В., Прокопенко Д.М. <i>АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЇ БАЗИ З ПИТАНЬ ПРИКОРДОННОГО КОНТРОЛЮ НА ДЕРЖАВНОМУ КОРДОНІ УКРАЇНИ З РЕСПУБЛІКОЮ МОЛДОВА В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАХОДІВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ</i>	141
Гула В.В., Соколовська С. С. <i>ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПОТОЧНОГО КОНТРОЛЮ ПІДГОТОВКИ ПРИКОРДОННИКІВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ</i>	152
Дашко П.В., Дегтяр О.А., Висоцький О. М., Золотухіна А.В. <i>ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗАСОБІВ ЗВ'ЯЗКУ В ЗСУ</i>	164
Дегтяр О.А., Мазулевський О.Є. <i>СИСТЕМА ЗАХИСТУ ДЕРЖАВНИХ ЕЛЕКТРОННИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ У КОНТЕКСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ</i>	177
Дегтяр О.А., Остапчук В.М. <i>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В БЕЗПІЛОТНИХ ПЛАТФОРМАХ: ШИФРУВАННЯ ТА АВТЕНТИФІКАЦІЯ</i>	189
Дягель Д.А. <i>УПРАВЛІНСЬКА ДИСКРЕЦІЯ В ОПЕРАТИВНО-СЛУЖБОВІЙ ДІЯЛЬ- НОСТІ ОФІЦЕРА-ПРИКОРДОННИКА</i>	199
Залож В.В., Бамбуза Д.В. <i>МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ СПРОМОЖНОСТІ АРТИЛЕРІЙСЬКИХ ПІДРОЗДІЛІВ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ТА ЇХ ЗДАТНОСТІ ВИКОНУВАТИ ЗАВДАННЯ ЗА ПРИЗНАЧЕННЯМ</i>	213



Золотов А.В. <i>КОМПЕТЕНТІСНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ: ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ</i>	228
Ігнат'єв А. <i>ОБГРУНТУВАННЯ КОМПЛЕКСУ ПОКАЗНИКІВ І КРИТЕРІЇВ ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ ТА РІВНЯ ВОЄННОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ</i>	249
Калашник Г.А., Бєлий С.В. <i>УДОСКОНАЛЕННЯ АЛГОРИТМІВ КОРЕКЦІЇ ІНЕРЦІАЛЬНОЇ НАВІГАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ЛІТАЛЬНОГО АПАРАТУ В УМОВАХ ЗНИКНЕННЯ СИГНАЛУ СУПУТНИКОВОЇ НАВІГАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ</i>	261
Каракуркчі Г.В. <i>УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО ПРИСВОЄННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КВАЛІФІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧАМ ВІЙСЬКОВОЇ ОСВІТИ У ГАЛУЗІ ВОЄННИХ НАУК</i>	273
Карнаш Є.І. <i>ВЗАЄМОДІЯ СТРУКТУР РОЗВІДКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ ТА ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВИКОНАННЯ ОБОРОННИХ ОПЕРАЦІЙ</i>	284
Катеринчук В.С., Гула В.В., Бибик Н.Е., Міщенко Н.М. <i>УПРАВЛІННЯ ПРИКОРДОННИМ КОНТРОЛЕМ НА ДІЛЯНЦІ ВІДДІЛЕННЯ ІНСПЕКТОРІВ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ</i>	295
Кіреєва О.С. <i>ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ОПЕРАТИВНО-РОЗШУКОВОГО ПІДРОЗДІЛУ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ЩОДО ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</i>	307
Когут П.В. <i>РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ КОНВЕНЦІЙ У ДОТРИМАННІ ПРАВ ЛЮДИНИ В ЗОНІ ВЕДЕННЯ АКТИВНИХ БОЙОВИХ ДІЙ</i>	320
Кушнір О.М., Кириленко В.А., Цибульський С.І. <i>РОЗВИТОК СТАНУ ВОЄННОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ (ретроспективний аналіз з 2014-2025 рр.)</i>	330

Макогон О.А., Заверуха Г.В., Новосьолов Ю.К., Музичак А.З., Слепінч О.С., Лаврут Т.В., Марченко О.В., Рудий А.В. <i>ВИКОРИСТАННЯ МАТЕМАТИЧНОГО АПАРАТУ КОРЕЛЯЦІЙНОГО АНАЛІЗУ ТА ТЕОРІЇ ЙМОВІРНОСТІ ДЛЯ ОЦІНКИ ВЛАСТИВОСТЕЙ МІСЦЕВОСТІ ПРИ ПЛАНУВАННІ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ВСЕБІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У ЗОНІ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ</i>	341
Мартинюк О.В. <i>НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ УКРАЇНИ</i>	356
Мисик А.Б., Карасьов Д.Л. <i>МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ СПРОМОЖНОСТЕЙ ПРИКОРДОННОГО ЗАГОНУ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ЩОДО ВИКОНАННЯ ЗАВДАНЬ У СКЛАДІ СИЛ ОБОРОНИ</i>	384
Мостовий А.І., Дзяворук А.Д., Дацко М.В., Полудень Д.О. <i>ПІДГОТОВКА ПЕРСОНАЛУ ДО НЕСЕННЯ СЛУЖБИ В ПУНКТАХ ПРОПУСКУ ЧЕРЕЗ ДКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ</i>	394
Панченко О.А., Несін В.В. <i>ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ КОМПОНЕНТІВ РОБОЧОГО СЕРЕДОВИЩА ДІОКСИДУ ВУГЛЕЦЮ НА РОЗВИТОК КОРОЗІЇ МАТЕРІАЛУ ЗВАРНИХ БАЛОНІВ МАЛОГО ОБ'ЄМУ</i>	407
Попов М.П., Сліпенюк В.В., Клименко А.С. <i>ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ У КАДРОВІЙ ПОЛІТИЦІ ЯК ВІДПОВІДЬ НА ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ</i>	425
Рижов І.М., Ящук П.В. <i>КОМУНІКАЦІЙНА БЕЗПЕКА ТА ЦИФРОВА ГІГІЄНА ОСОБИ ЯК СКЛАДОВІ ВІТАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ КРИЗИ ТА ОКУПАЦІЇ</i>	442
Самойленко О.О., Бацуровська І.В., Курепін В.М. <i>КІБЕРГІГІЄНА ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ЯК КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ</i>	461
Семенов М.В., Масіц В.В. <i>ЕВОЛЮЦІЯ FPV-ДРОНІВ У ВІЙНІ В УКРАЇНІ: ВІД РАДІОКЕРУВАННЯ ДО ОПТОВОЛОКНА</i>	477



- Строков І.В., Денисенко В.В.** 485
РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ
- Ткаченко А.Л., Коротченко Л.А., Дегтяр О.А.** 494
АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМ ТЕХНІЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ЗВ'ЯЗКУ
- Торічний В.О., Залож В.В., Шашкун І. В.** 510
АНАЛІЗ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ОБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ
- Тушко Д.А.** 521
МЕТОДИЧНИЙ АПАРАТ (ПОКАЗНИКИ, КРИТЕРІЇ, МОДЕЛЬ ТА МЕТОДИКА) ОЦІНКИ СПРОМОЖНОСТЕЙ ПРИКОРДОННОГО ЗАГОНУ ВИКОНУВАТИ ЗАВДАННЯ В УМОВАХ УСКЛАДНЕННЯ ОБСТАНОВКИ НА ДІЛЯНЦІ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
- Хоменко Є.В., Бесараб П.М., Венгер О.О., Тулинський А.О., Швець В.Ю.** 532
РОЗВИТОК ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗВОДНИХ ОПОРНИХ ПУНКТІВ
- Чорномидз А.В., Луканюк М.І.** 543
МЕДИЧНА ДЕЗІНФОРМАЦІЯ ЯК ЗБРОЯ: АНАЛІЗ РОСІЙСЬКИХ ІНФОРМАЦІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ОПЕРАЦІЙ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ПРОТИ УКРАЇНИ
- Чорнопіщук І.М., Мельничук Ю.П.** 559
ОЦІНКА БОЙОВИХ СПРОМОЖНОСТЕЙ ПРИКОРДОННОГО ЗАГОНУ ПІД ЧАС ВИКОНАННЯ ЗАВДАНЬ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ ВОЄННОГО ХАРАКТЕРУ

РОЗДІЛ «Право»

- Dekusar H.G., Rizvanova K.Ye.** 572
CONTEMPORARY CHALLENGES IN COUNTERING TERRORISM: INTERNATIONAL AND NATIONAL EXPERIENCE
- Timashov V.O., Osadchyi O.Ye.** 579
PROBLEMS OF DETERMINING THE COMPONENTS OF AN ADMINISTRATIVE OFFENSE IN THE LAND SPHERE

Андрусяк Г.М., Гусак О.П. <i>ТРАНСГРАНИЧНЕ ПОШИРЕННЯ ФОТОГРАФІЙ У ВОЄННИЙ ЧАС</i>	588
Антошкіна В.К., Кузьменко О.В. <i>ОСОБЛИВОСТІ УКЛАДЕННЯ ДОГОВОРУ ПРО ВИЗНАЧЕННЯ МІСЦЯ ПРОЖИВАННЯ ДИТИНИ, СПОСОБІВ УЧАСТІ У ЇЇ ВИХОВАННІ ТА УТРИМАННІ</i>	603
Войцехівський С.В. <i>ВИКОРИСТАННЯ МАТЕРІАЛІВ КОНТРРОЗВІДУВАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КРИМІНАЛЬНОМУ ПРОВАДЖЕННІ</i>	618
Воліков Т.А. <i>КОНЦЕПЦІЯ КРИМІНАЛІСТИЧНОЇ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА ЇЇ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ МЕТОДИКИ РОЗСЛІДУВАННЯ КРИМІНАЛЬНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ ПРОТИ ВЛАСНОСТІ</i>	637
Граб М.І., Гумовський О.О. <i>ВЗАЄМОДІЯ МІЖНАРОДНОГО КРИМІНАЛЬНОГО ПРАВА ТА МІЖНАРОДНОГО ГУМАНІТАРНОГО ПРАВА У КВАЛІФІКАЦІЇ ВОЄННИХ ЗЛОЧИНІВ</i>	648
Гринько Р.В., Боднар-Козубей І.М. <i>ЩОДО ПРОБЛЕМАТИКИ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ З МІСЦЕВИМИ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У СФЕРІ ПРИКОРДОННОЇ БЕЗПЕКИ ПІД ЧАС ДІЇ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ</i>	658
Дідківська Г.В. <i>СУБ'ЄКТИ ВЧИНЕННЯ НЕЦІЛЬОВОГО ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ</i>	671
Дюкарева С.В. <i>ПРОЦЕСУАЛЬНІ СТРОКИ У СПРАВАХ ПРО ЗАСТОСУВАННЯ САНКЦІЙ ПРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАЦІОНАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ УКРАЇНИ</i>	679
Єрофєєнко Л.В., Гриценко А.М. <i>ВИКОРИСТАННЯ ГЕНЕРАТИВНОГО ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ МОДЕЛЮВАННЯ КРЕДИТНИХ РИЗИКІВ: ПРАВОВІ ТА ЕТИЧНІ АСПЕКТИ</i>	686



- Желудько В.С., Кисельов А.О., Паслюченко О.О., Рябов В.О., Шмаюн К.С.** 697
ОСОБЛИВОСТІ ВИЯВЛЕННЯ ПІДРОЗДІЛАМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ ІНФОРМАЦІЇ ПРО ПРОДАЖ ЗБРОЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
- Замрига А.В.** 707
ПРАВОВИЙ СТАТУС БІЖЕНЦІВ У СИСТЕМІ МІЖНАРОДНОГО ПРАВА: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ВИКЛИКИ ПРАКТИЧНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ
- Зеленський Є.С., Хлівна М.А.** 716
СИМУЛЯТОРИ ВОГНЕВОЇ ПІДГОТОВКИ: ЯК СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЗМІНЮЮТЬ ТРЕНУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ
- Івашківська А.О.** 725
ОСОБЛИВОСТІ РЕЄСТРАЦІЇ ПРАВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ СУБ'ЄКТАМИ ВЛАДНИХ ПОВНОВАЖЕНЬ
- Кавчак О., Гаврилюк І.** 733
ПРЕВЕНЦІЯ ДОМАШНЬОГО НАСИЛЬСТВА ВЧИНЕНОГО ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦЯМИ
- Кімакович Я.О.** 743
«ОКРЕМІ АСПЕКТИ РОЗГЛЯДУ КРИМІНАЛЬНИХ СПРАВ ЩОДО КОЛАБОРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ»
- Колосовський Є.Ю., Жидовцев Я.В.** 753
ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ КОМПЛАЄНС У ФІНАНСОВИХ РОЗСЛІДУВАННЯХ: ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ
- Кондюк В.І.** 765
ГЕНЕЗИС І СУЧАСНЕ РОЗУМІННЯ ДЕНОНСАЦІЇ У МЕХАНІЗМІ ПРИПИНЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ДОГОВІРНИХ ВІДНОСИН
- Кушнір Я.О., Тарасюк О.А.** 774
АКТУАЛЬНІ ДЕТЕРМІНАНТИ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ У ПРИКОРДОННІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА НАПРЯМИ ПРОФІЛАКТИКИ
- Легенький М.І.** 793
ЗАГАЛЬНІ ПРИНЦИПИ ПРАВА У ДІЯЛЬНОСТІ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНИХ СУДІВ

Лепей М.В. <i>ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ВИЯВЛЕННЯ НЕГАТИВНИХ ОБСТАВИН ПІД ЧАС ПРОВЕДЕННЯ СЛІДЧИХ (РОЗШУКОВИХ) ДІЙ</i>	805
Маньгора В.В., Чайка Р.А., Яковець О.О. <i>ПРАВОВИЙ СТАТУС УПОВНОВАЖЕНОГО У СПРАВАХ ЄВРОПЕЙСЬ- КОГО СУДУ З ПРАВ ЛЮДИНИ</i>	814
Налуцишин В.В., Налуцишин В.В., Налуцишин Р.В. <i>КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВІ ЗАХОДИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: ЗАРУБІЖ- НИЙ ДОСВІД</i>	825
Павлів-Самоїл Н.П., Хомко Л.В. <i>ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ: НАЦІОНАЛЬНЕ ТА МІЖНАРОДНЕ ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ</i>	836
Порохнявий А.В. <i>ЗНАЧЕННЯ ФІЗИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ У БОЙОВИХ УМОВАХ</i>	847
Руданецька О.С. <i>ТРАНСФОРМАЦІЯ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ГНУЧКІ ФОРМИ ЗАЙНЯТОСТІ ТА ПРАВОВИЙ ЗАХИСТ ПРАЦІВНИКІВ</i>	855
Уткіна М.С. <i>АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ У МЕДИЧНІЙ СФЕРІ</i>	865
Чемерис М.С. <i>МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІЧНА ДОПОМОГА ЯК ВИД НАДХОДЖЕНЬ ДО ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ: ПОНЯТТЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ</i>	875
Чорна В.Г., Кузьменко О.В., Панченко М.В. <i>АДМІНІСТРАТИВНА ПРОЦЕДУРА ЯК ІНСТРУМЕНТАЛІЗОВАНИЙ МЕХАНІЗМ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ: КОМПАРАТИВІСТСЬКА РЕКОНФІ- ГУРАЦІЯ НОРМАТИВНИХ МОДЕЛЕЙ АВСТРІЇ, НІМЕЧЧИНИ, ІСПАНІЇ, НІДЕРЛАНДІВ ТА УКРАЇНИ</i>	890
Чорномаз О.Б. <i>ТРАНСФОРМАЦІЯ ДОМАШНЬОГО НАСИЛЬСТВА В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ ВІД КОНТРОЛЮ ПАРОЛІВ І СТЕЖЕННЯ В МЕСЕНД- ЖЕРАХ ДО ЗЛОВЖИВАННЯ ГЕОЛОКАЦІЄЮ</i>	901



Чудненко В.О. 911
ВИДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ ЗАСОБІВ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ПЕДОСФЕРОЮ В УКРАЇНІ

Шопіна І.М. 921
ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ ПІД ЧАС ПРОХОДЖЕННЯ ВІЙСЬКОВОЇ СЛУЖБИ

РОЗДІЛ «Економіка»

Бєлкін І.В., Ровишина А.С. 928
СТАЛИЙ МАРКЕТИНГ У СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АГРОВИРОБНИКІВ

Гончар С.Й. 940
РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ ТА ПІДВИЩЕННІ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ

Лихолат С.М., Кохан М.І. 950
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИКИ ЯК ІМПЕРАТИВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ НЕОЕКОНОМІКИ

Мазіашвілі А.Р. 962
МЕХАНІЗМ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Парфенюк Є.І., Міга В.К., Рішняк О.Р. 974
СТРАТЕГІЧНІ ІНВЕСТИЦІЇ В ЦИФРОВУ ІНФРАСТРУКТУРУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Савич А.В., Беззубець Т.Я., Неминуща Т.М., Власовська Т.Г. 985
СИСТЕМА ТЕХНІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЇЇ ВПРОВАДЖЕННЯ У СФЕРУ СТРАХОВОГО ФОНДУ ДОКУМЕНТАЦІЇ УКРАЇНИ

Свінцов О.М., Левандовський Є.А., Сисюк В.І. 997
ЦИФРОВІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МСП У ПОШТОВО-ЛОГІСТИЧНОМУ СЕКТОРІ

Сторожев Р.І., Шкурко Я.І., Іоффе М.В. 1010
ФОРМУВАННЯ ДОБРОЧЕСНОГО КОРПОРАТИВНОГО СЕРЕДОВИЩА: СИНЕРГІЯ ПРАВА, ЕТИКИ ТА МІЖКУЛЬТУРНИХ КОМУНІКАЦІЙ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ В БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

РОЗДІЛ «Публічне управління та адміністрування»

- Abramova I.O., Babenko A.P.** 1022
STRATEGIC MANAGEMENT OF YOUTH CENTERS AS A COMPONENT OF THE DEVELOPMENT OF REGIONAL YOUTH INFRASTRUCTURE
- Havryltsiv M.** 1030
LEGAL PRINCIPLES FOR THE PROTECTION OF THE NATIONAL INTERESTS OF THE STATE FOR ENSURING THE SOVEREIGNTY AND TERRITORIAL INTEGRITY OF UKRAINE
- Kolisnichenko N.M.** 1042
SPECIFIC FEATURES OF LOCAL COMMUNITY DEVELOPMENT IN TIMES OF CRISES AND TRANSFORMATIONS: STATUS, INFRASTRUCTURE, INVESTMENT, DIGITALIZATION, AND SECURITY
- Антипенко І.В., Михно В.В.** 1053
ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ УКРАЇНИ
- Весоловська М.К., Карковська В.Я., Головчак М.І.** 1062
ІНСТИТУЦІЙНА СТІЙКІСТЬ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЯК ЧИННИК ДЕРЖАВНОЇ ЖИТТЄЗДАТНОСТІ: УПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІР
- Войчук М.В., Словік Х.О.** 1075
КОНСУЛЬТАТИВНО-ДОРАДЧІ ОРГАНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОЇ СПІВУЧАСТІ В УПРАВЛІННІ ГРОМАДОЮ: ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ
- Гайдученко С.О., Швед А.Б., Коляда Т.А.** 1083
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ОБОРОННОЮ ПРОМИСЛОВІСТЮ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ
- Гончаренко В.С.** 1093
ВПЛИВ НАЦІОНАЛЬНО-КУЛЬТУРНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА НА РОЗРОБЛЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЮ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПОВОЄННОГО ПЕРІОДУ



- Гошовська В.А., Аніщенко Д.В.** 1103
РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ З РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНОГО СПОЛУЧЕННЯ
- Даниленко Л.І., Рейтерович І.В.** 1112
СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ З РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОГО СПОЛУЧЕННЯ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД
- Даниляк О.О.** 1121
ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ ІНСТИТУТУ ІНТЕРПЕЛЯЦІЇ
- Дешко Л.М.** 1133
НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОАЛІЦІЇ ДЕПУТАТСЬКИХ ФРАКЦІЙ
- Зарубенко А.О.** 1159
ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ У НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ ПРОТИДІЇ КІБЕРЗЛОЧИННОСТІ
- Костенюк Н.І.** 1170
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ІНТЕГРАЦІЇ ШІ У ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ
- Кравченко Т.А., Гудзь П.В., Нечаєва І.А.** 1180
ПРІОРИТЕТИ ІНВЕСТИВАННЯ МІСЦЕВИХ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ, ЯК ІМПЕРАТИВИ АКТИВІЗАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ
- Криштанович С.В.** 1202
ПОЛІТИЧНА КОРЕКТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОМУНІКАЦІЇ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
- Максимов О.Ю.** 1211
ФОРМУВАННЯ ЄДИНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ: ДОКАЗОВИЙ ПІДХІД ТА МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ
- Марутян Р.Р., Верещак О.О.** 1230
ПРОБЛЕМИ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ
- Мельничук О.Ф., Кононенко В.В., Яременко О.І.** 1244
АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕЄСТРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УКРАЇНІ

- Олійник В.В.** 1256
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РЕГУЛЮВАННЯ ГАЛУЗІ БУДІВНИЦТВА В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ
- Пархоменко-Куцевіл О.І.** 1268
СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПРОБЛЕМ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ МІГРАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
- Попов М.П., Ровинська К.І.** 1279
ГЕНДЕРНО-ЧУТЛИВЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ
- Прав Ю.Г., Непомнящий О.М., Ульяновченко Ю.О., Близнюк А.С., Лощихін О.М., Дацій Н.В.** 1294
АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДОПУСКУ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У ТЕОРІЇ ДЕРЖАВИ І ПРАВА
- Прокопенко С.Л.** 1306
КЛАСИФІКАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ, ЯКІ НАДАЮТЬСЯ ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ
- Пупяліс Є.В.** 1317
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ІНСТИТУЦІАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ: МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ
- Радзівілов Г.Д.** 1329
ПРІОРИТЕТ КІБЕРЗАХИСТУ В НАЦІОНАЛЬНІЙ СТРАТЕГІЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ
- Розізнаний О.** 1339
ГРОМАДСЬКІ ОБ'ЄДНАННЯ ВЕТЕРАНІВ, ОРГАНІЗАЦІЯ КОМУНІКАЦІЇ МІЖ ДЕМОБІЛІЗОВАНИМИ ВЕТЕРАНАМИ І ФАХІВЦЯМИ СУПРОВОДУ НА ЕТАПІ СТАНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ СУПРОВОДУ
- Сичова В.В., Даниленко Л.І.** 1351
ТРАНСФОРМАЦІЯ СУБ'ЄКТНОСТІ ПАРЛАМЕНТСЬКОЇ ОПОЗИЦІЇ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ
- Серьогіна Н.О., Трегуб Д.В.** 1367
РОЗВИТОК ТЕЛЕМЕДИЦИНИ ЯК ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ



Сокульський І.М., Дунаєвська О.Ф., Гресь М.Я. 1379
ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ ТА СТАНОВЛЕННЯ ВІЙСЬКОВОЇ ДОМЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ

Татауров І.М. 1394
ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ НАЦІОНАЛЬНОГО СПРОТИВУ

Томчук Л.О. 1402
ПОЛІТИКА ЯКОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПЕРСПЕКТИВИ

Хомайко Є.І. 1414
ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ УКРАЇНИ

Шаванова С.М. 1427
СТАН І ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЙНИХ РЕФОРМ

РОЗДІЛ «Політологія»

Андрушко М.Р. 1440
ВПЛИВ НАФТОВОЇ ТА ГАЗОВОЇ РЕНТИ НА ДИНАМІКУ НАСИЛЬНИЦЬКИХ ДІЙ У КРАЇНАХ З НИЗЬКИМ РІВНЕМ ДЕМОКРАТИЗАЦІЇ

Бублик О., Русанова М. 1453
МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА БРИТАНСЬКИХ КОНСЕРВАТОРІВ І СУЧАСНА СВІТОВА МІГРАЦІЙНА КРИЗА (2010 – 2025 рр.)

Буряченко О.В., Бубнов І.В. 1472
АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РОЛІ ТА ВПЛИВУ МІЖНАРОДНИХ ІНСТИТУЦІЙ (ООН, ЄС, НАТО ТА ІН.) У ВИРІШЕННІ СУЧАСНИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Василенко А.М. 1485
РОЛЬ РЕГІОНАЛЬНИХ ІНСТИТУЦІЙ У ПІДТРИМЦІ ДЕМОКРАТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ У КРАЇНАХ ІЗ ВИСОКИМ РІВНЕМ ЕСКАЛАЦІЇ НАСИЛЬСТВА

Вовк С.О., Новосколькова Л.О., Русанова М.І. 1503
ВПЛИВ НАФТОВОЇ ТА ГАЗОВОЇ ЗАЛЕЖНОСТІ НА КОНФІГУРАЦІЮ НАСИЛЬСТВА В ДЕРЖАВАХ ІЗ НИЗЬКИМ РІВНЕМ ДЕМОКРАТИЗАЦІЇ

- Дербаль А.О.** 1516
ПОЛІТИЧНІ ВЕКТОРИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ РЕГУЛЯТОРНИХ ОРГАНІВ В КОНТЕКСТІ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ З ОРГАНІЗАЦІЄЮ ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ТА РОЗВИТКУ
- Кипич І.В., Коваль О.М.** 1528
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕМОКОРАТІЇ В УКРАЇНІ: РОЛЬ МЕДІА, ПРОТОКОЛІВ, ПОЛІТИЧНОГО ІМІДЖУ ТА НОВИХ ФОРМАТІВ ПОЛІТИЧНОЇ УЧАСТІ
- Коваль О.М., Шаповалова А.М., Фастовець Н.В., Букорос Т.О.** 1540
СИНТЕТИЧНА РЕАЛЬНІСТЬ: ЯК DEERFAKE-ТЕХНОЛОГІЇ ТРАНСФОРМУЮТЬ ПОЛІТИЧНУ КОМУНІКАЦІЮ ТА АРХІТЕКТУРУ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ
- Лендел Р.А.** 1552
РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У МОНІТОРИНГУ ТА ПРОСУВАННІ ПРОГРАМ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ
- Примаков К.Ю., Ставченко С.В., Воронова Т.В.** 1561
ПОСЕРЕДНИЦЬКІ ТЕХНОЛОГІЇ В ПОЛІТИЦІ ДЛЯ ПРОТИДІЇ РОСІЙСЬКІЙ ДЕЗІНФОРМАЦІЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНИМ АТАКАМ
- Радіонова Л.О., Михайлова І.О.** 1579
ТЕОРІЯ МІСЬКИХ РЕЖИМІВ ЯК ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНА ПАРАДИГМА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ МІСТ УКРАЇНИ
- Семенюк Ю.В.** 1592
НАЦІОНАЛЬНІ ІНТЕРЕСИ ЯК МОТИВАЦІЙНА ОСНОВА ДІЯЛЬНОСТІ РОЗВІДУВАЛЬНИХ ОРГАНІВ
- Тарасенко Д.Л., Пахоменко С.П., Трофименко А. В.** 1602
ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОЛІТИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА МОДЕЛЕЙ ПОЛІТИЧНОЇ УЧАСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ
- Фомін І.О.** 1620
ЄВРОПЕЙСЬКА ПРОТИДІЯ ДЕЗІНФОРМАЦІЇ: ІНСТИТУЦІЙНІ, ПРАВОВІ ТА ТЕХНІЧНІ ЗАСОБИ

УДК 352.07:330.321.1

[https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-11\(16\)-1180-1201](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-11(16)-1180-1201)

Кравченко Тетяна Анатоліївна доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри менеджменту та адміністрування, Національний університет «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, <https://orcid.org/0000-0002-8627-6264>

Гудзь Петро Васильович доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та адміністрування, Національний університет «Запорізька політехніка» м. Запоріжжя, <https://orcid.org/0000-0001-7604-549X>

Нечаєва Ірина Анатоліївна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування, Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, <https://orcid.org/0000-0003-3429-7255>

ПРІОРИТЕТИ ІНВЕСТИВАННЯ МІСЦЕВИХ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ, ЯК ІМПЕРАТИВИ АКТИВІЗАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Анотація. У статті здійснено комплексний аналіз пріоритетів інвестування місцевих програм розвитку в контексті децентралізації, воєнного стану та необхідності активізації територіальних громад України. Визначено концептуальні засади підходів до інвестування на місцевому рівні, враховуючи трансформацію ролі органів місцевого самоврядування як повноцінних суб'єктів управління ресурсами, планування та міжсекторальної взаємодії. Узагальнено підходи українських і зарубіжних дослідників до визначення чинників інвестиційної привабливості громад, зокрема інституційної спроможності, стратегічної орієнтованості, прозорості процедур та цифрової підзвітності. Проаналізовано динаміку фінансування місцевих програм за останні роки, окреслено співвідношення джерел надходжень – державних, місцевих, донорських – та їхню ефективність у реалізації інфраструктурних і соціальних ініціатив. Детально розглянуто інституційну еволюцію ключових механізмів підтримки, зокрема Державного фонду регіонального розвитку, цільових субвенцій, європейських програм, ініціатив донорських організацій та державно-приватного партнерства. Визначено ключові проблеми, які стримують ефективне освоєння коштів – низька якість проектно-кошторисної документації, дефіцит управлінських кадрів, обмежена проектна готовність, брак цифрових інструментів моніторингу та аудиту. Обґрунтовано пріоритетні критерії, за якими мають оцінюватися інвестиційні проекти громад, зокрема: їх соціально-економічна значущість, довгострокова окупність, мультипліка-



тивний ефект, відповідність принципам екологічної та соціальної стійкості, наявність кадрового та інженерного забезпечення. Представлено кейс-аналіз практик територіальних громад, що успішно реалізували інноваційні ініціативи завдяки поєднанню зовнішньої підтримки, стратегічного мислення та участі мешканців. Зокрема, розкрито важливість SMART-планування, локальних інвестиційних хабів, цифрових платформ участі як інструментів підвищення інституційної ефективності. Доведено, що пріоритетне інвестування місцевих програм не лише створює передумови для економічного зростання, а й сприяє соціальній згуртованості, відновленню довіри до влади, зайнятості населення та розвитку людського капіталу. Акцент зроблено на необхідності переходу до інтегрованого підходу у формуванні інвестиційної політики на місцевому рівні, що поєднує стратегічне бачення, інклюзивність, цифрову трансформацію та адаптацію до умов тривалої воєнної загрози.

Ключові слова: територіальні громади, місцеві програми розвитку, інвестування, децентралізація, ДФРР, субвенції, стратегічне планування, публічні інвестиції, інституційна спроможність, активізація громад.

Kravchenko Tetiana Anatoliivna Doctor of science in Public Administration, professor, Professor of the Department of Management and Administration, National University Zaporizhzhia Polytechnic, Zaporizhzhia, <https://orcid.org/0000-0002-8627-6264>

Gudz Petro Vasilyovych Doctor of Economics Sciences, professor, Professor of the Department of Management and Administration, National University Zaporizhzhia Polytechnic, Zaporizhzhia, <https://orcid.org/0000-0001-7604-549X>

Nechayeva Iryna Anatoliivna Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Administration, National University Zaporizhzhia Polytechnic, Zaporizhzhia, <https://orcid.org/0000-0003-3429-7255>

INVESTMENT PRIORITIES FOR LOCAL DEVELOPMENT PROGRAMS AS IMPERATIVES FOR THE ACTIVATION OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE

Abstract. The article provides a comprehensive analysis of investment priorities in local development programs within the context of decentralization, martial law, and the urgent need to activate territorial communities in Ukraine. It identifies the conceptual foundations of local-level investment approaches, taking into account the transformation of local self-government bodies into full-fledged actors in resource management, planning, and cross-sectoral cooperation. The study

synthesizes the views of Ukrainian and international scholars on the determinants of community investment attractiveness, including institutional capacity, strategic orientation, procedural transparency, and digital accountability. The dynamics of financing local programs in recent years are analyzed, with emphasis on the proportionality and effectiveness of funding sources – state, local, and donor – in implementing infrastructure and social initiatives. The institutional evolution of key support mechanisms is examined in detail, including the State Fund for Regional Development (SFRD), targeted subventions, European assistance programs, donor-funded initiatives, and public-private partnerships. The study identifies the main barriers to efficient fund utilization, such as low-quality project documentation, shortage of qualified management personnel, insufficient project readiness, and the lack of digital monitoring and audit tools. Priority criteria for evaluating community investment projects are substantiated, including their socio-economic significance, long-term return on investment, multiplier effects, alignment with principles of environmental and social sustainability, and the availability of human and engineering resources. A case-based analysis of best practices from territorial communities that have successfully implemented innovative initiatives is presented, highlighting the synergy of external support, strategic thinking, and community engagement. Particular attention is given to SMART planning, local investment hubs, and digital participation platforms as tools to enhance institutional effectiveness. It is proven that prioritizing investments in local development programs not only lays the foundation for economic growth but also promotes social cohesion, restores trust in government, boosts employment, and fosters human capital development. The article emphasizes the need to shift towards an integrated approach to local investment policy, combining strategic vision, inclusivity, digital transformation, and adaptation to prolonged wartime threats.

Keywords: territorial communities, local development programs, investment, decentralization, SFRD, subventions, strategic planning, public investment, institutional capacity, community activation.

Постановка проблеми. В умовах повномасштабної війни та системної трансформації публічного управління в Україні зростає роль територіальних громад як ключових суб'єктів забезпечення стійкості та відновлення на місцях. Разом із розширенням повноважень громад внаслідок децентралізації, актуалізується потреба в ефективному інвестуванні місцевих програм розвитку, які не лише задовольняють поточні потреби, але й формують передумови для довгострокового зростання, соціальної згуртованості та безпекової стійкості. Однак на практиці спостерігається фрагментарність у визначенні інвестиційних пріоритетів, низький рівень стратегічного планування, обмеженість доступу до фінансування та слабка інституційна спроможність частини громад. Особливої уваги потребує недосконалість механізмів розподілу інвестиційних ресурсів, що часто не враховують потреб



місцевого розвитку та не забезпечують належного мультиплікативного ефекту.

У контексті інтеграції України до ЄС, воєнного відновлення і потреби в активізації внутрішніх резервів зростає необхідність у переосмисленні підходів до пріоритезації інвестицій на місцевому рівні. Проблема полягає у відсутності системного бачення, яке б поєднувало стратегічні, соціальні, економічні та інституційні чинники для формування ефективної інвестиційної політики в межах територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових і аналітичних публікацій свідчить про зростання ролі публічних інвестицій, фінансової спроможності територіальних громад та стратегічного планування в умовах повоєнного відновлення та децентралізації. У працях І. Вахович і Г. Недопада (2021) [3] висвітлено механізми підвищення бюджетної ефективності територій, які адаптуються до децентралізаційних трансформацій. Я. Казюк, В. Венцель і І. Герасимчук (2024) [8] запропонували оцінку фінансової спроможності громад на основі актуальних бюджетних показників 2023 року, що корелює з офіційними звітами Верховної Ради та Мінінфраструктури [7; 11]. Водночас, аналітичні звіти міжнародних і національних структур, таких як UNDP Ukraine [4], ЦЕДЕМ [6], EU4Ukraine [1], DREAM [20; 32] і GIZ [28], акцентують на стратегічних пріоритетах і нових підходах до управління місцевим розвитком та відновленням після війни. Значну увагу приділено імплементації проектного підходу до планування на місцевому рівні, що доводить кваліфікаційна праця Р. Полікровського (2025) [14] і дослідження Н. Прямухіної та Ю. Кравчика (2023) [18]. Законодавчі рамки публічного інвестування регулюються постановами КМУ [5; 15] та законами України про регіональну політику [16] і оцінку впливу на довкілля [17], які є важливими для ефективного стратегування і забезпечення прозорості рішень. Теоретичні підходи до стратегічного планування на рівні громад представлено у публікаціях Т. Лозинської (2025) [9] та Д. Шеленка з колегами (2024) [24], де підкреслюється необхідність активізації підприємництва та залучення інвестицій. Окрему увагу приділено ролі міжнародної допомоги у зміцненні інституційної спроможності [13; 31; 27]. Таким чином, сукупність досліджень дає змогу окреслити системний підхід до формування фінансово спроможних, інституційно стійких і стратегічно орієнтованих територіальних громад у післявоєнний період, де інтегруються як нормативні, так і прикладні інструменти публічного управління.

Метою статті є комплексне теоретико-прикладне обґрунтування пріоритетів інвестування місцевих програм розвитку як ключового чинника активізації потенціалу територіальних громад в умовах децентралізації, воєнного та післявоєнного відновлення України.

Методологія дослідження. У дослідженні застосовано комплекс міждисциплінарних підходів: системний, інституційний, функціональний і

публічно-управлінський, що дозволило здійснити цілісний аналіз пріоритетів інвестування місцевих програм розвитку в контексті активізації територіальних громад України. Загальнонаукові методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції використано для узагальнення наукових позицій щодо ролі місцевих програм як інструменту розвитку громад, розкриття підходів до формування інвестиційних пріоритетів і систематизації чинників управлінської спроможності органів місцевого самоврядування. Контент-аналіз офіційних нормативно-правових актів, а також документів донорських програм дозволив виявити основні структурні й процедурні обмеження реалізації місцевих проєктів, зокрема на етапах проєктної підготовки, бюджетування, моніторингу та звітності. Порівняльний метод застосовано для зіставлення практик пріоритезації в різних територіальних громадах України, включаючи регіони з високим рівнем донорської активності та ті, що працюють в умовах безпосередньої загрози або після деокупації. Особливу увагу приділено інституційним моделям інвестиційних хабів, стратегічного планування та цифрової участі. Метод кейс-аналізу дозволив виокремити успішні практики реалізації інфраструктурних і соціальних ініціатив у громадах, виявити чинники їхнього успіху та побудувати узагальнений алгоритм формування інвестиційної привабливості на локальному рівні. Метод моделювання використано для обґрунтування перспективної архітектури інституційного забезпечення ефективного інвестування, що включає: створення регіональних аналітичних центрів, цифрову платформу оцінки проєктів, систему індикаторів результативності, механізми ex-post аудиту та інструменти підтримки державно-приватного партнерства. Узагальнення результатів здійснювалося з використанням сценарного підходу, що дало змогу сформулювати практичні рекомендації щодо трансформації інвестиційної політики на місцевому рівні у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі.

Виклад основного матеріалу. А. Шарапов, С. Сухобойченко та О. Севостьянова розглядають місцеві програми розвитку як сукупність науково-дослідницьких, проєктних, промислових і соціально-економічних заходів, спрямованих на розв'язання актуальних проблем території [23]. І. Новаковська, Н. Іщенко, Є. Ковальчук та Л. Скрипник у 2024 році уточнили, що програма перетворюється на інструмент управління тоді, коли забезпечені чіткі індикатори ефективності та механізми моніторингу [12]. Ми погоджуємось із комплексним підходом дослідників, але пропонуємо доповнити його обов'язковою умовою цифрової транспарентності (відкриті дані, дашборди виконання), що має на меті підвищити довіру мешканців територіальних громад, а також потенційних інвесторів.

Принагідно зазначити, що децентралізаційна реформа перерозподілила фінансові повноваження й дала громадам нові можливості для залучення капіталу. Д. Шеленко, О. Шпикуляк та А. Бойчук виділяють три ключові чинники привабливості [24]:



– *інституційна спроможність органів місцевого самоврядування (далі – ОМС)*: здатність громади реалізовувати свої повноваження ефективно, згідно із законом, забезпечуючи надання якісних послуг, управління ресурсами та залучення зовнішнього фінансування. На думку авторів, це фундаментальна передумова для інвестиційної активності громад, оскільки саме інституційно зріла громада здатна розробити якісний проєкт, захистити його на конкурсному відборі, а також виконати зобов'язання в межах співфінансування, звітності та моніторингу. Варто зазначити, що в умовах воєнного часу критичною частиною цієї спроможності є управлінська адаптивність до змін – наприклад, швидкий перегляд стратегій, змін функціоналу ЦНАПів або перенаправлення ресурсів на безпекові потреби;

– *наявність стратегічних документів*: йдеться про розробку та наявність стратегій розвитку громади, програм соціально-економічного розвитку, просторового планування та середньострокових бюджетів. Саме вони формують структуровану логіку інвестування, де кожен проєкт – не точковий, а є частиною довгострокової цілі. Більше того, у багатьох конкурсах на отримання фінансування наявність актуалізованого стратегічного пакету є обов'язковою умовою участі. Погоджуємось частково, адже важливішою є реальна імплементація. Так, багато громад мають формальні стратегії, створені сторонніми консультантами, без залучення місцевих акторів, без плану дій чи моніторингу. Тому слід орієнтуватись не лише на сам факт наявності, а на рівень реалізації та якість управління за цими документами, що можливо через механізми локального аудиту, громадського контролю та індикаторної оцінки;

– *промоційна активність громади*: даний чинник охоплює маркетинг громади, публічну комунікацію з потенційними інвесторами, наявність відкритих даних (наприклад, інвестиційного паспорта громади), участь у форумах, виставках, партнерських програмах. Активна громада є громадою, яка декларує свою готовність до співпраці і демонструє зрозумілі правила гри для бізнесу. На нашу думку, промоційна активність не обмежується лише маркетинговим просуванням – вона повинна включати публічну звітність, постійне оновлення проєктного портфеля, а також створення майданчиків для діалогу з бізнесом, громадськістю та донорами. Особливо ефективним інструментом вважаємо створення локальних інвестиційних хабів або офісів підтримки проєктів, які мають інституційну сталість.

Таким чином, три чинники інвестиційної привабливості утворюють єдиний каркас спроможної громади, здатної не лише залучати інвестиції, а й ефективно їх реалізовувати. Водночас, кожен із чинників має не лише бути наявним, а й якісно впровадженим, із вимірюваними результатами. Саме така сукупність здатна перетворити громади з реципієнтів ресурсів у повноцінних акторів інноваційного розвитку в Україні.

Н. Прямухіна та Ю. Кравчик доводять, що дефіцит якісного інструментарію держуправління гальмує реалізацію інвестиційних можливостей, особливо у громадах із низьким кадровим потенціалом [18]. Частково погоджуємось із дослідниками, оскільки удосконалення інструментарію потрібне, проте ключовою лишається проєктна підготовка. Так, Т. Малишівський стверджує, що лише 42% територіальних громад мають повний пакет проєктно-кошторисної документації для подачі на Державний фонд регіонального розвитку (далі – ДФРР) або донорські конкурси [10]. Тому підвищення привабливості слід починати з нарощування проєктного менеджменту й фінансового планування.

Ефективне інвестування в місцеві програми розвитку неможливе без дотримання базових принципів стратегічного управління, які повинні забезпечити цільове, обґрунтоване та довгостроково результативне використання ресурсів. До таких принципів належать:

– *принцип сталого розвитку*: У праці А. Чернихівської зазначається, що стратегії територіальних громад мають базуватись на балансі трьох ключових компонентів: економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної відповідальності [21]. Такий підхід, за її словами, створює довготривалі основи розвитку громад, мінімізує ризики нерівності та деградації середовища. Ми погоджуємось із даним підходом, однак вважаємо за необхідне доповнити його воєнно-безпековим критерієм, зважаючи на сучасний український контекст. Громади в прифронтових або постраждалих регіонах повинні включати до своїх програм компоненти фізичної безпеки, протимінного захисту, психологічної реабілітації, а також розвиток інфраструктури цивільної оборони. Лише за таких умов стратегія розвитку може вважатися посправжньому сталою;

– *принцип партисипативності*: Ю. Гончар, Д. Дрожжин та інші наголошують, що участь громади є критичною умовою для підвищення якості місцевих політик [4]. Згідно із міжнародними стандартами, мінімальними формами партисипації мають бути інформування населення про плани та бюджети, проведення публічних консультацій, а також моніторинг реалізації програм через громадські ради або спостережні групи. Нам імпонує базове бачення ПРООН, однак пропонуємо конкретизувати механізми вимірювання партисипації через запровадження індикатора “частка бюджету участі у структурі власних надходжень ТГ”. Якщо даний показник перевищує 1-2%, це свідчить про наявність неформальної довіри та готовність громади до співуправління, а отже, такі громади мають вищий потенціал реалізувати ефективні інвестиційні проєкти;

– *принцип ефективності (value for money)*: редактований у 2024 році Закон України “Про засади державної регіональної політики” від 5 лютого 2015 року № 156-VIII визначає, що при відборі проєктів для інвестування слід враховувати мультиплікативний ефект проєкту на місцеву економіку,



відповідність функціональному типу території (промисловій, аграрній, рекреаційній тощо) та інтеграцію з іншими програмами (доповнюваність, ефект масштабу) [16]. Підтримуємо такі вимоги, проте для досягнення реальної інвестиційної відповідальності слід доповнити процедуру обов'язковим ex-post аудитом ефективності – через 2-3 роки після завершення реалізації, що дозволить виявити не лише фінансові показники, а й соціальні, екологічні, управлінські наслідки, зробити висновки для наступних проєктів і запобігти повторенню помилок.

Отже, інтеграція базових принципів стратегічного інвестування у всі етапи управління місцевими програмами – від планування до оцінки – є необхідною умовою активізації територіальних громад як економічних, соціальних і безпекових осередків. У свою чергу, сталий розвиток, розширений до безпекового виміру, партисипативність, що підкріплюється реальними індикаторами залучення, та ефективність, підтверджена післяпроєктним аудитом, повинні формувати методологічну основу будь-якого інвестиційного рішення на рівні громади. Громади, які системно впроваджують вищезазначені принципи, мають вищий рівень довіри, доступу до ресурсів і стійкості до криз, що робить їх основою розвитку досконалої держави.

Таким чином, місцеві програми розвитку виступають не лише інструментом фінансування, а повноцінним механізмом стратегічного управління, ефективність якого залежить від прозорості, цифрового моніторингу та здатності громад забезпечити інституційну зрілість, планову логіку та готовність якісних проєктів до реалізації. В умовах децентралізації та безпекових викликів саме проєктна спроможність громад залишається критично слабкою ланкою, що потребує посиленого фокусу з боку державної політики та партнерських програм. Дотримання принципів має бути не декларативним, а нормативно та інституційно закріпленим, що дозволить підвищити довіру до місцевих проєктів з боку інвесторів і донорів, активізуючи тим самим потенціал територіальних громад до самостійного розвитку.

Аналізуючи сучасний стан інвестиційної активності в територіальних громадах України, варто дослідити динаміку фінансування місцевих програм. Після трирічної паузи, спричиненої повномасштабним вторгненням, ДФРР відновив роботу. Так, на 2025 рік уряд передбачив 1 млрд грн для 48 проєктів у громадах, а в бюджетній декларації 2026-2028 років заплановано вже 30 млрд грн щорічно [32]. Варто зауважити, що у 2023 році на ДФРР було закладено лише 2 млрд грн, однак через воєнні ризики розподіл коштів затримувався, що зумовило “замороження” низки об'єктів [21]. Місцеві бюджети попри воєнний стан зібрали у 2024 році 451,1 млрд грн доходів загального фонду (+2,1% до 2023 року), але приріст лишається символічним, що свідчить про стагнацію податкової бази громад [30]. У структурі зовнішньої підтримки Міністерство фінансів залучило 41 млрд дол. бюджетної допомоги від одинадцяти партнерів упродовж 2024 року, та частина ресурсів спрямовується безпосередньо через місцеві програми відновлення [13].

Аналізуючи сучасну конфігурацію інструментів інвестування у розвиток територіальних громад України, варто особливо підкреслити роль кількох ключових механізмів – як державного, так і міжнародного походження – які не лише забезпечують фінансову підтримку проєктів, а й створюють нормативно-організаційну основу для підвищення ефективності місцевої інвестиційної політики. Насамперед, йдеться про Державний фонд регіонального розвитку, що у 2024-2025 роках повертається до функціонування як базовий інструмент капітальних інвестицій, з чітко визначеними критеріями відбору через цифрову платформу DREAM. При цьому пріоритет надається громадам із проєктно-кошторисною документацією (далі – ПКД), готовою не менш як на 90%, а також тим, що знаходяться у прифронтових регіонах і демонструють управлінську готовність до реалізації проєктів державного значення [32; 33].

Принагідно зазначити, що, попри відновлення функціонування ДФРР, у сфері субвенційної підтримки залишаються ознаки інституційної неефективності: зокрема, у 2023 році невикористаними залишилися 58,7 млн грн інфраструктурної субвенції, що є наслідком як бюрократичних затримок, так і нестачі якісно підготовлених інвестиційних ініціатив на рівні громад [11], що, на нашу думку, свідчить про необхідність не лише збільшення обсягів підтримки, але і її жорсткішої прив'язки до показників ефективності (далі – KPI), строків реалізації та відкритості виконання.

Не менш важливою залишається підтримка з боку європейських партнерів. Третя фаза програми U-LEAD with Europe (2025-2027), яка стартувала з бюджетом €62 млн (у тому числі: ЄС – €40 млн, Німеччина – €18 млн, Данія – €4 млн), має на меті посилення інституційної та управлінської спроможності територіальних громад, особливо в частині стратегічного планування, надання публічних послуг і цифрової трансформації [1]. Аналогічним чином, донорські ініціативи на кшталт USAID DOBRE, що отримала додаткові \$40 млн у 2022 році, охоплюють понад 60 громад і працюють над розвитком спроможності органів місцевого самоврядування до проєктного управління, фінансового прогнозування та діалогу з громадськістю [25].

У даному контексті доцільно також звернути увагу на поступове відновлення і трансформацію практик державно-приватного партнерства (далі – ДПП). Так, у 2024 році Національне агентство з питань ДПП оновило портфель інвестиційних проєктів у сферах житлово-комунального господарства, транспорту та зеленої енергетики, і водночас здійснило їх інтеграцію в нову державну систему управління публічними інвестиціями, що має на меті підвищення прозорості, прогнозованості й зацікавленості приватного сектору [26]. Варто підкреслити, що ДПП у воєнний період не лише не втратило актуальність, а й набуло нових змістів – як спосіб залучення приватних ресурсів до вирішення критичних соціальних і інфраструктурних проблем громад.

Звертаючись до наукової дискусії, доречно згадати позицію Я. Казюк, В. Венцеля та І. Герасимчука, які підкреслюють, що фінансова спроможність



є головною умовою залучення інвестицій [8]. У тезисі дослідників вбачаємо раціональне зерно, однак, на нашу думку, фінансова спроможність має сенс лише за наявності якісної проєктної інженерії – а саме, добре підготовленої ПКД, чіткого календарного плану реалізації, індикативного бюджетування та кадрового забезпечення на рівні громади [34]. Дані елементи найчастіше виявляються найслабшим місцем у структурі підготовки місцевих ініціатив. Частково погоджуємось також із критикою субвенційної моделі: за відсутності ефективного цифрового моніторингу, громадської звітності та KPI-підходу вона й надалі створюватиме залишки невикористаних коштів і розрив між потребами громад і державними механізмами їх фінансування.

Отже, аналіз ролі інструментів фінансування розвитку громад в Україні свідчить про поступову еволюцію від механістичного розподілу коштів до партнерських моделей управління інвестиційними ресурсами, в яких визначальну роль відіграють не лише наявність фінансування, а й здатність громад продукувати змістовні, обґрунтовані та сталими критеріями підкріплені проєкти. Такий підхід, безперечно, є імперативом активізації спроможних територіальних громад у сучасних умовах трансформації державної регіональної політики.

Аналізуючи сучасний стан реалізації місцевих програм розвитку в контексті інвестиційної активності територіальних громад України, доцільно зосередити увагу на системних проблемах, які суттєво гальмують ефективне використання наявних фінансових ресурсів. Варто зазначити, що однією з найгостріших проблем залишається низький рівень поглинання коштів. Так, за даними Міністерства інфраструктури України, станом на кінець 2023 року на рахунках громад залишалося понад 1,14 млрд грн нерозподілених трансфертів, які були перенесені на 2024 рік, що свідчить про неефективність процедур бюджетного планування та реалізації інвестиційних проєктів на місцях [7]. Принагідно підкреслити, що значна частина коштів не освоюється не лише через об'єктивні ризики воєнного часу, але й через відсутність проєктно-кошторисної документації, кадрового ресурсу, а також уповільнене ухвалення рішень органами місцевого самоврядування.

Окремо слід звернути увагу на проблему обмеженої участі самих громад у процесі фінансування та відбору програм. За результатами дослідження Refugees International, лише 0,07% гуманітарної допомоги, що надійшла в Україну, було спрямовано безпосередньо до українських громадських або місцевих інституцій, що вказує на наявний дефіцит довіри з боку донорів, а також – на відсутність інституційних каналів прямого фінансування місцевих ініціатив [31; 35]. З цього випливає потреба у підвищенні прозорості процедур відбору, спрощенні грантових конкурсів для громад і формалізації механізмів підзвітності на рівні місцевих виконавчих структур.

Ще одним обмежувальним фактором є недостатній рівень відкритості даних щодо планування, реалізації та оцінки місцевих інвестиційних проєктів.

Успіх системи електронного інструменту безпосередньо залежить від повного оновлення та верифікації проєктного портфеля громад. Однак, лише третина територіальних громад України станом на 2024 рік вчасно актуалізували свої проєктні заявки, що ускладнило їхній відбір і подальше фінансування [8]. На нашу думку, цифровізація у сфері планування має супроводжуватись інституційними змінами – зокрема, створенням в громадах проєктних офісів та підрозділів з управління публічними інвестиціями, які відповідатимуть за заповнення, моніторинг і аудит у системі.

Таким чином, незважаючи на позитивну динаміку у вигляді перезапуску ДФРР, розширення підтримки з боку ЄС та міжнародних донорів, активізація інвестиційної діяльності громад значною мірою стримується низкою системних чинників. До них належать низька проєктна готовність, фінансова нерівність між громадами, обмежена участь у прямому фінансуванні та недосконала прозорість бюджетного процесу. Перехід від формального освоєння бюджетів до реальної інвестиційної трансформації можливий лише за умов комплексної реалізації інструментів цифрового управління, зміцнення кадрового потенціалу громад та запровадження ефективних механізмів післяпроєктного моніторингу результатів [36]. Саме ці умови створюють підґрунтя для активізації територіального розвитку України на стратегічній основі.

У контексті формування ефективної інвестиційної політики на рівні територіальних громад особливу увагу слід приділити критеріям визначення пріоритетів інвестування місцевих програм розвитку, оскільки саме вони формують логіку розподілу ресурсів і визначають ступінь впливу ініціатив на сталий розвиток громади. Варто зазначити, що Постанова Кабінету Міністрів України № 903 від 9 серпня 2024 року визначає соціально-економічну значущість як базовий обов’язковий критерій оцінювання інвестиційних проєктів [15]. У межах цієї оцінки Міністерство економіки аналізує такі показники, як охоплення населення, прогнозовані обсяги створення нових робочих місць і приріст валового регіонального продукту громади. Аналізуючи емпіричну базу, доцільно послатися на результати дослідження В. Кривольського, який виявив найвищу кореляцію між приростом капітальних інвестицій та інтегральним індексом якості життя (коефіцієнт $R = 0,72$ за період 2020–2024 років) [29]. Даний факт підтверджує, що проєкти, які демонструють чіткий і вимірюваний вплив на добробут населення, мають значно вищу легітимність і інституційну стійкість. Принагідно підкреслимо, що для прифронтових і деокупованих територіальних громад, де традиційні доходні індикатори є заниженими через війну, доцільно використовувати альтернативний показник – Sustainable Well-Being Index, який охоплює доступність охорони здоров’я, освіти та соціальних послуг на 1000 мешканців.

Аналізуючи критерій мультиплікативного ефекту та довгострокової окупності, слід звернутися до методики USAID “ГОВЕРЛА”, яка встановлює



порогове значення мультиплікатора на рівні не менше 1,3 як обов'язкову умову для бюджетної підтримки проєкту [2]. У разі невідповідності цій вимозі, проєкт автоматично переходить у категорію “низький пріоритет”. У свою чергу, дослідження ICAP “Єднання” в межах аналізу післявоєнного відновлення України підкреслює, що кожен євро зовнішньої допомоги має генерувати багаторазовий ефект для локальної економіки, формуючи самодостатні джерела зростання у середньостроковій перспективі [6]. Частково погоджуємось із положеннями, оскільки норматив $\geq 1,3-1,5$ є обґрунтованим для інфраструктурних та виробничих проєктів. Однак у випадку соціальних, освітніх та безпекових ініціатив доцільно враховувати також відкладений ефект, пов'язаний із нарощенням людського капіталу, що реалізується у грошовому еквіваленті лише через 5-7 років. У зв'язку з цим пропонується дворівневий підхід: поєднання класичного фінансового мультиплікатора з показником “soft-impact index”, який відображає довготривалі соціо-демографічні зрушення.

Варто підкреслити, що готовність проєктно-кошторисної документації та наявність кадрового забезпечення є обов'язковими критеріями включення ініціатив до цифрової платформи. Відповідно до Порядку № 903, рівень готовності ПКД має становити не менше 90%, включно з перевіреним кошторисом і графіком реалізації [15]. Даний підхід забезпечує технічну достовірність і фінансову обґрунтованість проєктів. Принагідно зазначимо, що за результатами дослідження Р. Полікровського, створення постійно діючих проєктних офісів при органах місцевого самоврядування скорочує середній цикл підготовки ПКД на 31% та утричі підвищує шанси громад на перемогу в конкурсах ДФРР [14]. Погоджуємось із позицією, водночас акцентуємо, що слабкою ланкою залишається кадрова спроможність: за даними монографії І. Вахович та Г. Недопада, лише 18% українських громад мають у штаті сертифікованих фахівців з управління проєктами [3]. У відповідь на цю проблему, Постановою Кабінету Міністрів України “Деякі питання управління публічними інвестиціями” від 28 лютого 2025 року № 527 передбачено створення спеціалізованих підрозділів з управління публічними інвестиціями на рівні ТГ, що слід розцінювати як вагомий крок до інституціоналізації професійних компетенцій у сфері інвестування [5].

Окремої уваги потребує критерій екологічної та соціальної стійкості ініціатив, що є частиною зобов'язань України в межах Угоди про асоціацію з ЄС та умов програм донорської підтримки. Згідно з Законом України “Про оцінку впливу на довкілля” № 2059-VIII), з 2017 року усі проєкти з істотним впливом зобов'язані проходити процедуру екологічної оцінки (EIA), а з 2025 року додатково підвищені вимоги до післяпроєктного моніторингу [17]. З огляду на це, пропонуємо ввести до практики оцінювання місцевих програм критерій Green-Share ≥ 20 % – частка бюджету, який спрямований на досягнення кліматичних або соціально-чутливих цілей, з подальшим врахуванням цього індикатора в пріоритетному ранжуванні.

Таким чином, сучасна система пріоритезації інвестиційних програм на місцевому рівні має базуватись на комплексному поєднанні чотирьох ключових критеріїв: вимірюваної соціально-економічної значущості, підтвердженого або прогнозованого мультиплікативного ефекту з урахуванням довготривалого впливу, високої готовності технічної документації за наявності професійного менеджменту, а також екологічної й соціальної стійкості проєктів. Такий багатовекторний підхід дає змогу забезпечити ефективне й прозоре управління інвестиційними ресурсами, підвищити рівень довіри до місцевих програм з боку держави, донорів та приватного сектору, і, найголовніше, сприяти активізації розвитку спроможних територіальних громад України в умовах війни та повоєнної відбудови.

Варто зазначити, що після старту децентралізаційної реформи саме інституційні механізми стали визначальним фільтром, через який проходять інвестиції у місцеві програми розвитку. Передусім ідеться про мережу агенцій регіонального розвитку (АРР): на початок 2025 р. Мінвідновлення зафіксувало 25 функціонуючих АРР, які спільно залучили понад 18 млн грн позабюджетних коштів лише у 2024 р. та забезпечили підготовку 112 інвестиційних паспортів громад [19]. Ми наголошуємо, що без стійкого кадрового складу з компетенціями РМР-рівня агенції ризикують перетворитися на дорадчі майданчики без реального впливу, що вже спостерігається у низці малих ТГ.

Аналізуючи складову стратегічного планування, слід підкреслити, що оновлена редакція Закону “Про засади державної регіональної політики” вимагає від громад мати Стратегію-2030 та щорічні плани її реалізації. На практиці Т. Лозинська довела, що лише 58% ТГ формують зв’язку “стратегія → річний бюджет”, решта громад обмежується декларативними документами без SMART-індикаторів [19]. Важлива також роль інструментів громадського контролю: цифрова екосистема DREAM стала “єдиним вікном” для відбору та моніторингу публічних інвестицій, де кожен проєкт отримує цифровий паспорт і проходить три етапи верифікації, що кардинально зменшує ризики дублювання фінансування та корупційних зловживань [20]. На нашу думку, ефект прозорості посилюється лише тоді, коли дані платформи стають підставою для коригування бюджетних рішень, а не лише інформування населення.

Підсумовуючи, зазначимо, що поєднання локальних інвестиційних хабів, змістовного стратегічного планування та цифрових інструментів е-участі формує триєдину інституційну рамку, яка підвищує якість проєктного портфеля, мінімізує транзакційні витрати і генерує довіру інвесторів. Дана рамка, за умови належного кадрового забезпечення та обов’язкового використання відкритих даних, здатна перетворити пріоритети інвестування місцевих програм на дієвий імператив активізації територіальних громад України у воєнний і повоєнний період.

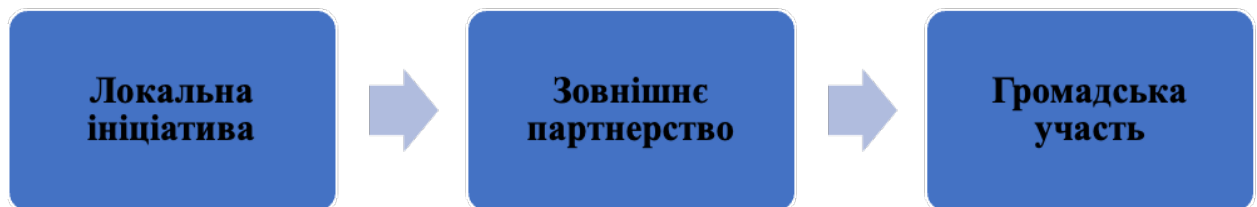
Успішні практики пріоритезації у різних регіонах України демонструють, що навіть у воєнних умовах територіальні громади здатні запускати

інноваційні інфраструктурні та соціальні проекти, коли наявні три *synergetic* складові: компетентна місцева команда, зовнішнє донорське чи партнерське плече та активна участь мешканців.

Варто, передусім, зупинитися на Чортківській громаді (Тернопільщина), яка, вибудувавши партнерство з німецькими муніципалітетами й GIZ, отримала спеціалізовані транспортні засоби та обладнання для комунальних служб, що дало змогу швидко відновити критичну інфраструктуру й розгорнути мобільні соціальні послуги для ВПО. Програму було реалізовано через механізм “місто-побратим” і став зразком поєднання гуманітарної та інвестиційної допомоги [28]. U-LEAD with Europe, своєю чергою, фокусується на інфраструктурі. Так, з 2024 по 2025 роки програма допомогла десяти громадам Миколаївської та Херсонської областей розробити комплексні плани відновлення освіти, медицини й соціальних сервісів, спираючись на адаптивне стратегічне планування та міжмуніципальні візити [27]. Саме такий підхід створює реплікативні моделі для сусідніх ТГ, прискорюючи масштабування кращих практик.

Таким чином, донорські потоки доповнюють один одного: DOBRE формує базову управлінську спроможність, U-LEAD відкриває доступ до інструментів стратегічного планування, а GIZ та інші європейські партнери підсилюють капітальні складові, створюючи ефект “потрійної спіралі” підтримки.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що успішні кейси пріоритезації ґрунтуються на триєдиній моделі (рис. 1).



Авторська розробка.

Таким чином, коли кожен елемент сягає мінімального порогу зрілості (наявна управлінська команда, структурований план і прозорий механізм залучення мешканців), інвестиції стають не разовою допомогою, а важелем сталого розвитку. Саме така логіка підтверджує імператив про те, що пріоритетне інвестування локальних програм є найдієвішим шляхом активізації територіальних громад в умовах воєнної трансформації України.

З огляду на проведений аналіз можна констатувати, що перспективи активізації територіальних громад України через інвестиційне оновлення безпосередньо поєднані з трьома взаємодоповнюваними векторами.

По-перше, посилення фінансової самодостатності ґрунтується на доведеному позитивному зв'язку між часткою власних податкових надходжень і

зростанням локальної економічної активності. Додатково вагому роль відіграє інтеграція європейських практик оптимізації ресурсів (зокрема, механізми муніципальних облігацій і локальних фондів розвитку), яку українські громади вже почали адаптувати.

По-друге, підвищення конкурентоспроможності територій неможливе без структурних інвестицій у відновну та “зелену” економіку. Міжнародні програми, що супроводжують розроблення комплексних планів відновлення для територіальних громад і водночас фінансують інноваційні інфраструктурні рішення, демонструють, що наявність якісної проєктної документації та чіткої логіки пріоритетів підвищує шанс отримати зовнішній капітал удвічі швидше, ніж за стандартною процедурою державних трансфертів. Наше бачення полягає в тому, що саме зрощення місцевої ініціативи з інституційною підтримкою таких програм формує проєктну екосистему, спроможну конкурувати за ресурси не тільки всередині країни, а й на міжнародних ринках.

По-третє, соціальна згуртованість, зайнятість і розвиток людського капіталу постають як необхідна соціальна опора інвестиційної динаміки. Громади з високим індексом соціальної згуртованості демонструють помітно кращі результати залучення інвестицій та створення робочих місць, що особливо актуально для ТГ, залучених до програми відновлення. Також наголошуємо, що інвестиції у сталі проєкти мають супроводжуватися фінансуванням освітніх, культурних та інклюзивних ініціатив, інакше економічні показники не трансформуються у стійке людське розвитку.

Таким чином, посилення фінансової самодостатності через диверсифікацію джерел, зміцнення конкурентних переваг територій на основі інноваційних рішень, а також системна робота над соціальним капіталом і зайнятістю створюють цілісну модель інвестиційного оновлення, яка перетворює територіальні громади з реципієнтів допомоги на ключових агентів регіонального розвитку та повоєнної відбудови України.

Висновки та пропозиції. Системний аналіз пріоритетів інвестування місцевих програм розвитку у контексті активізації територіальних громад України дозволяє зробити узагальнено-аналітичні висновки щодо нових парадигм, що формуються в умовах децентралізації, воєнної трансформації та очікуваної післявоєнної відбудови. Передусім підтверджено, що інвестиційний ресурс сьогодні не є самодостатнім фактором змін – він набуває ефективності лише за наявності повноцінної інституційної спроможності громади, високого рівня проєктного менеджменту, логіки стратегічного планування, цифрової прозорості та відкритої участі мешканців. Поступовий відхід від фрагментарних трансфертів у бік конкурсного проєктного підходу, що відбувається через інструменти DREAM, USAID DOBRE, U-LEAD, GIZ, засвідчує якісну трансформацію моделі інвестування в бік партнерсько орієнтованої і конкурентної.



Ефективна пріоритезація інвестицій вимагає не лише дотримання формальних вимог до ПКД чи запровадження КРІ, а й інтеграції принципів сталості, мультиплікаторної ефективності, екологічної та соціальної стійкості. Найбільшим викликом для багатьох громад є не дефіцит коштів, а обмеження у кадровому потенціалі, брак якісних проєктів і слабка інституційна пам'ять. Водночас наявні кейси інвестування у відновлення територіальних громад показують, що навіть за умов обмеженості ресурсів можливо досягти прориву через синергію управлінської команди, активної громади й зовнішніх партнерів. Інвестиції стають не метою, а інструментом зміцнення локальної спроможності та формування довіри до місцевого самоврядування.

У межах дослідження доведено, що активізація громад через інвестиційне оновлення має бути побудована навколо трьох векторів: фінансової самодостатності через диверсифікацію джерел та локальне співфінансування, зростання конкурентоспроможності територій через інноваційні та інтегровані рішення, а також розвиток людського потенціалу через освітні, інклюзивні та м'які інфраструктурні ініціативи. Пріоритетність таких підходів має бути нормативно закріплена через оновлення державних механізмів оцінки проєктів, формування системи інституційного аудиту громад, поширення практик інвестиційної готовності та створення регіональних проєктно-аналітичних центрів.

З метою подальшої оптимізації інвестиційної політики на місцевому рівні вважаємо доцільним:

- розробити і впровадити уніфіковану методику пріоритезації місцевих проєктів із урахуванням не лише економічної, а й безпекової та соціальної складової;
- запровадити систему сертифікації проєктних менеджерів ОМС у співпраці з закладами вищої освіти та міжнародними партнерами;
- створити регіональні інвестиційні платформи з фокусом на галузеву спеціалізацію територій (агро, логістика, ІТ, переробка, відновлення);
- надати громадам пільгові інструменти для пілотування державно-приватного партнерства;
- зобов'язати щорічне оновлення публічних інвестиційних портфелів із обов'язковим ex-post аудитом виконаних проєктів.

У довгостроковій перспективі саме ефективне інвестування у місцеві програми визначатиме рівень життєздатності громад, їхню здатність адаптуватися до нових викликів і включатися в мережі міжрегіонального та міжнародного співробітництва, а сталий розвиток, посилений цифровими інструментами, партисипацією й інституційною сталістю, має стати не декларацією, а основою локального поступу в Україні.

Література:

1. 62 мільйони євро на місцеве самоврядування: стартувала III фаза програми “U-LEAD з Європою”. EU4Ukraine. <https://eu4ukraine.eu/whats-happening-ua/news-ua/phase-iii-of-the-u-lead.html>
2. Бюджетні інструменти економічного відновлення та розвитку у 2024 році. Частина п'ята. Портал “Децентралізація”. <https://decentralization.ua/news/17679>
3. Вахович, І. М., Недопад, Г. В. (2021). Бюджетна ефективність території: механізми підвищення в умовах децентралізаційних впливів : монографія. Луцький національний технічний університет. https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-10/%D0%92%D0%B0%D1%85%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87_%D0%9D%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%B0%D0%B4_%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE_2021.pdf
4. Гончар, Ю., Дрожин, Д., Зінченко, А., Колодезний, А., Нижник, О., Перерва, Г., Терент'єва, О., Червонний, Б. (2021). Партисипація у стратегуванні розвитку громади: досвід територіальних громад Донеччини та Луганщини : аналітичний звіт. UNDP Ukraine. <https://files.acquia.undp.org/public/migration/ua/UA-UNDP-participation-in-strategic-planning-web.pdf>
5. Деякі питання управління публічними інвестиціями : Постанова Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2025 р. № 527. (2025). База даних “Законодавство України”. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2025-%D0%BF#Text>
6. Дослідження ініціатив у сфері повоєнного відновлення : аналітичний звіт. (2023). УНЦПД, ЦЕДЕМ. https://ucipr.org.ua/images/files/1832/1832_file.pdf
7. Інформаційно-аналітична довідка про виконання Закону України “Про Державний бюджет України на 2023 рік” щодо основних положень і показників : звіт. (2023). Верховна Рада України. Комітет з питань бюджету. <https://dostup.org.ua/request/141200/response/429065/attach/8/1806804%206.pdf>
8. Казюк, Я., Венцель, В., Герасимчук, І. (2024, 2 квітня). Оцінка фінансової спроможності територіальних громад за підсумками 2023 року. Портал “Децентралізація”. <https://decentralization.ua/news/17881>
9. Лозинська, Т. (2025). Стратегічне планування в громадах: теоретичне підґрунтя. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*, 2(78). [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-2\(78\)-14](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-2(78)-14)
10. Малишівський, Т. В. (2024). Інституційна спроможність органів місцевого самоврядування територіальних громад Прикарпаття щодо залучення інвестицій: зріз за підсумками 2021 року. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, (6). <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.6.2>
11. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. (2023). Інформація про досягнення запланованої мети, завдань та результативних показників бюджетних програм, а також цілей державної політики за результатами 2023 року (КВК-312) : звіт. <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/kvk-312inf.pdf>
12. Новаковська, І.О., Іщенко, Н.Ф., Ковальчук, Є.С., Скрипник, Л.Р. (2024). Інвестиційна діяльність територіальних громад в контексті сучасних земельних відносин. *Київський економічний науковий журнал*, 4. С. 164-170. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-23>
13. Партнери розвитку надали Україні у 2024 році бюджетної підтримки понад 41 млрд доларів. Міністерство фінансів України. https://mof.gov.ua/en/news/development_partners_that_provided_ukraine_with_over_41_billion_in_budget_support_in_2024_and_the_all_ocation_of_these_funds-4974
14. Полікровський, Р. С. (2025). Імплементація проєктного підходу в управлінні розвитком територіальної громади : кваліфікаційна наукова праця, наук. кер. проф. М. М. Шкільняк. Західноукраїнський національний університет. https://www.wunu.edu.ua/svr/disertacia/polikrovskiy/Dis_Polikrovskii.pdf



15. Про деякі питання підготовки, подання, оцінки та критеріїв пріоритизації концепцій публічних інвестиційних проєктів на 2025 рік : Постанова Кабінету Міністрів України від 09 серпня 2024 р. № 903. (2024). База даних “Законодавство України”. <https://zakon.rada.gov.ua/go/903-2024-%D0%BF>
16. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05 лютого 2015 р. № 156-VIII. (2024, редакція від 27 червня). База даних “Законодавство України”. <https://zakon.rada.gov.ua/go/156-19>
17. Про оцінку впливу на довкілля : Закон України від 23 травня 2017 р. № 2059-VIII. (редакція від 15 листопада 2024). База даних “Законодавство України”. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2059-19#Text>
18. Прямухіна, Н., Кравчик, Ю. (2023). Удосконалення інструментарію державного управління місцевим економічним розвитком. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 320(4). С. 24-30. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-4>
19. Річний звіт про виконання Програми “App” за 2024 рік: фінансовий варіант (2024 рік). Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/zvit-arr-2024-rik-finanlnii-variant-1.pdf>
20. Система управління публічними інвестиціями. <https://dream.gov.ua/ua>
21. У ЗОВА обговорили нововведення розподілу коштів ДФРР 2023 році. Запорізька ОДА. <https://www.zoda.gov.ua/news/65410/u-zova-obgovorili-novovvedennya-rozpodilu-koshtiv-dfrr--2023-rotsi.html>
22. Чернихівська, А.В. (2020). Концептуальні засади сталого розвитку місцевого самоврядування. *Проблеми економіки*, 3(45). С. 112-117. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-3-112-117>
23. Шарапов, А., Сухобойченко, С., Севостьянова, О. (2011). Основи розробки місцевих цільових програм : посібник для держслужбовців (47 с.). ГО ЄЦРР. URL: <https://gurt.org.ua/uploads/news/2011/09/08/broshyura.pdf>
24. Шеленко, Д. І., Шпикуляк, О. Г., & Бойчук, А. В. (2024). Стратегічні пріоритети управління формуванням інвестиційного потенціалу розвитку територіальних громад на засадах активізації підприємництва. *Економічний простір*, 189. С. 85-90. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-16>
25. About DOBRE: Decentralization Offering Better Results and Efficiency. Ukraine Crisis Media Center. <https://uacrisis.org/en/decentralization/pro-dobre>
26. Detailed report (recommendations) on the identification of public investment projects. PPP Agency. <https://pppagency.gov.ua/detailed-report-recommendations-on-the-identification-of-public-investment-projects/>
27. Global Communities. (2023). Ukraine DOBRE Program. <https://globalcommunities.org/wp-content/uploads/2023/12/Ukraine-DOBRE-Program.pdf>
28. Improving civil protection and rebuilding municipal partnerships — Ukraine. GIZ. <https://www.giz.de/en/projects/improving-civil-protection-and-rebuilding-municipal-partnerships-ukraine>
29. Krylovskiy, Vladyslav (2025). Problems and prospects of investment climate development in Ukraine, *University Economic Bulletin*, ISSN 2414-3774, *Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav*, Pereiaslav, Ukraine, Vol. 20, Iss. 1, pp. 100-115, <https://doi.org/10.69587/ueb/2.2024.100>
30. MinFin: In 2024, UAH 451 billion was contributed to the general fund of local budgets. Government of Ukraine. <https://www.kmu.gov.ua/en/news/minfin-za-2024-r-do-zahalnoho-fondu-mistsevykh-biudzhativ-nadiishlo-451-mlrd-hrn>
31. Passing the buck: The economics of localizing aid in Ukraine. Refugees International. <https://www.refugeesinternational.org/reports-briefs/passing-the-buck-the-economics-of-localizing-aid-in-ukraine/>

32. UAH 1 billion from the State Fund of Regional Development will be allocated via DREAM. DREAM (Public Investment Management System). <https://dream.gov.ua/news/article-108>

33. Докієнко Л. М., Клименко В. В., Акімова Л. М. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. Київ : Академвидав. 2011. 405 с.

34. Chang, S., Andros, S., & Gupta, S. K. (2021). Scenario analysis of the expected integral economic effect from an innovative project. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 237-251. <https://doi.org/10.21272/mmi.2021.3-20>

35. Zapara, S., Pronina, O., Lohvinenko, M., Akimova, L., & Akimov, O. (2021). Legal regulation of the land market: European experience and Ukrainian realities. *Ad Alta: Journal of interdisciplinary research*, 11(2), XXI, 18-24. https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/110221/papers/A_03.pdf

36. Osadcha, O. V., & Akimov O. O. (2018). Improving Accounting Management Via Benchmarking Technology. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(24), 64–70. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i24.128340>

References:

1. 62 mil'jony jevro na mistseve samovrjaduvannja: startovala III faza prohramy "U-LEAD z Jevropoju" [62 million euros for local self-government: Phase III of the "U-LEAD with Europe" programme launched] (n.d.). EU4Ukraine. <https://eu4ukraine.eu/whats-happening-ua/news-ua/phase-iii-of-the-u-lead.html> [in Ukrainian].

2. Bjudzhetni instrumenty ekonomichnoho vidnovlennja ta rozvytku u 2024 rotsi. Chastyna p'jata [Budgetary instruments of economic recovery and development in 2024. Part five] (n.d.). Portal "Detsentralizacija". <https://decentralization.ua/news/17679> [in Ukrainian].

3. Vakhovych, I. M., Nedopad, H. V. (2021). Bjudzhetna efektyvnist' terytorii: mekhanizmy pidvyshhennja v umovakh detsentralizatsijnykh vplyviv: monohrafija [Budget efficiency of territory: mechanisms of improvement in the conditions of decentralization influences: monograph]. Luts'kyj natsional'nyj tekhnichnyj universytet. https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-10/%D0%92%D0%B0%D1%85%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87_%D0%9D%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%B0%D0%B4_%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE_2021.pdf [in Ukrainian].

4. Honchar, Ju., Drozhzhyn, D., Zinchenko, A., Kolodeznyj, A., Nyzhnyk, O., Pererva, H., Terent'jeva, O., Chervonnyj, B. (2021). Partysypatsija u stratehuvanni rozvytku hromady: dosvid terytorial'nykh hromad Donechchyny ta Luhan'shechyny: analitychnyj zvit [Participation in strategic community development planning: experience of territorial communities of Donetsk and Luhansk regions: analytical report]. UNDP Ukraine. <https://files.acquia.undp.org/public/migration/ua/UA-UNDP-participation-in-strategic-planning-web.pdf> [in Ukrainian].

5. Dejaki pytannja upravlinnja publichnymy investysijamy: Postanova Kabinetu Ministriv Ukraïny vid 28 ljutoho 2025 r. № 527 [Some issues of public investment management: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 28 February 2025 No. 527] (2025). Baza danykh "Zakonodavstvo Ukrainy". <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2025-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

6. Doslidzhennja initsiatyv u sferi povoiennoho vidnovlennja: analitychnyj zvit [Research of initiatives in the field of post-war recovery: analytical report] (2023). UNTSPD, TsEDEM. https://ucipr.org.ua/images/files/1832/1832_file.pdf [in Ukrainian].

7. Informatsijno-analitchna dovidka pro vykonannia Zakonu Ukraïny "Pro Derzhavnyj bjudzhet Ukraïny na 2023 rik" shchodo osnovnykh polozhen' i pokaznykiv: zvit [Information and analytical report on the implementation of the Law of Ukraine "On the State Budget of Ukraine for 2023" regarding key provisions and indicators: report] (2023). Verkhovna Rada Ukrainy. Komitet z pytan' bjudzhetu. <https://dostup.org.ua/request/141200/response/429065/attach/8/1806804%206.pdf> [in Ukrainian].



8. Kazjuk, Ja., Ventsel', V., Herasymchuk, I. (2024, 2 kvitnia). Otsinka finansovoi spromozhnosti terytorial'nykh hromad za pidsumkamy 2023 roku [Assessment of financial capacity of territorial communities based on the results of 2023]. Portal "Detsentralizatsija". <https://decentralization.ua/news/17881> [in Ukrainian].

9. Lozyns'ka, T. (2025). Stratehichne planuvannia v hromadakh: teoretychne pidgruntia [Strategic planning in communities: theoretical foundation]. *Naukovi pratsi Mizhrehional'noi akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia*, 2(78). [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-2\(78\)-14](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-2(78)-14) [in Ukrainian].

10. Malyshevs'kyj, T.V. (2024). Instytutsijna spromozhnist' orhaniv mistsevoho samovriaduvannia terytorial'nykh hromad Prykarpattia shchodo zaluchennia investytsij: zriz za pidsumkamy 2021 roku [Institutional capacity of local self-government bodies of Prykarpattia territorial communities regarding investment attraction: a review based on 2021 results]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, (6). <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.6.2> [in Ukrainian].

11. Ministerstvo rozvytku hromad, terytorij ta infrastruktury Ukraïny. (2023). Informatsiia pro dosiahnennia zaplanovanoi mety, zavdan' ta rezul'tatyvnykh pokaznykiv bjudzhetnykh prohram, a takozh tsilej derzhavnoi polityky za rezultatamy 2023 roku (KVK-312): zvit [Information on achieving planned goals, tasks and performance indicators of budget programs, as well as state policy goals for 2023 (KVC-312): report]. <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/kvk-312inf.pdf> [in Ukrainian].

12. Novakovs'ka, I. O., Ishchenko, N. F., Koval'chuk, Je. S., Skrypnyk, L. R. (2024). Investytsijna diial'nist' terytorial'nykh hromad v konteksti suchasnykh zemel'nykh vidnosyn [Investment activity of territorial communities in the context of modern land relations]. *Kyïvs'kyj ekonomichnyj naukovyj zhurnal*, 4, 164–170. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-23> [in Ukrainian].

13. Partnery rozvytku nadaly Ukraïni u 2024 rotsi bjudzhetnoi pidtrymky ponad 41 mlrd dolariv [Development partners provided Ukraine with more than 41 billion dollars in budget support in 2024]. *Ministerstvo finansiv Ukraïny*. https://mof.gov.ua/en/news/development_partners_that_provided_ukraine_with_over_41_billion_in_budget_support_in_2024_and_the_allocation_of_these_funds-4974 [in Ukrainian].

14. Polikrovs'kyj, R. S. (2025). Implementatsiia proiektneho pidkhodu v upravlinni rozvytkom terytorial'noi hromady: kvalifikatsijna naukova pratsia, nauk. ker. prof. M. M. Shkil'niak [Implementation of the project approach in managing the development of a territorial community: qualification scientific work, supervised by Prof. M. M. Shkilniak]. *Zakhidnoukraïns'kyj natsional'nyj universytet*. https://www.wunu.edu.ua/svr/disertacia/polikrovskiy/Dis_Polikrovskii.pdf [in Ukrainian].

15. Pro deiaki pytannia pidhotovky, podannia, otsinky ta kryteriïv priorytyzatsiï kontseptsij publichnykh investytsiinykh proiektiv na 2025 rik: Postanova Kabinetu Ministriv Ukraïny vid 09 serpnia 2024 r. № 903 [On some issues of preparation, submission, evaluation and prioritization criteria of public investment project concepts for 2025: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 9 August 2024 No. 903] (2024). Baza danykh "Zakonodavstvo Ukraïny". <https://zakon.rada.gov.ua/go/903-2024-%D0%BF> [in Ukrainian].

16. Pro zasady derzhavnoi rehional'noi polityky: Zakon Ukraïny vid 05 liutoho 2015 r. № 156-VIII [On the principles of state regional policy: Law of Ukraine of 5 February 2015 No. 156-VIII] (2024, revised June 27). Baza danykh "Zakonodavstvo Ukraïny". <https://zakon.rada.gov.ua/go/156-19> [in Ukrainian].

17. Pro otsinku vplyvu na dovkillia: Zakon Ukraïny vid 23 travnia 2017 r. № 2059-VIII [On environmental impact assessment: Law of Ukraine of 23 May 2017 No. 2059-VIII] (2024 revision, November 15). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2059-19#Text> [in Ukrainian].

18. Pryamukhina, N., Kravchyk, Ju. (2023). Udoskonalennia instrumentariju derzhavnoho upravlinnia mistsevyim ekonomichnym rozvytkom [Improvement of tools of public administration of local economic development]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 320(4), 24–30. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-4> [in Ukrainian].

19. Richnyj zvit pro vykonannya Prohramy “Arr” za 2024 rik: finansovyj variant [Annual report on the implementation of the “Arr” Programme for 2024: financial version] (2024). Ministerstvo rozvytku hromad, terytorij ta infrastruktury Ukrainy. <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/zvit-arr-2024-rik-finanlnii-variant-1.pdf> [in Ukrainian].

20. Systema upravlinnia publichnymy investytsijamy [Public investment management system]. <https://dream.gov.ua/ua> [in Ukrainian].

21. U ZOVA obhovoryly novovvedennia rozpodilu koshtiv DFRR u 2023 rotsi [In ZOVA, innovations in the distribution of SFRD funds in 2023 were discussed]. Zaporiz’ka ODA. <https://www.zoda.gov.ua/news/65410/u-zova-obgovorili-novovvedennya-rozpodilu-koshtiv-dfrr-2023-rotsi.html> [in Ukrainian].

22. Chernykhivs’ka, A.V. (2020). Kontseptual’ni zasady staloho rozvytku mistsevoho samovriaduvannia [Conceptual principles of sustainable development of local self-government]. *Problemy ekonomiky*, 3(45), 112–117. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-3-112-117> [in Ukrainian].

23. Sharapov, A., Sukhobojchenko, S., Sevost’janova, O. (2011). Osnovy rozrobky mistsevykh tsil’ovykh proham: posibnyk dlia derzhsluzhbovtiv (47 s.) [Basics of developing local targeted programmes: a manual for civil servants (47 p.)]. HO JeTsRR. <https://gurt.org.ua/uploads/news/2011/09/08/broshyura.pdf>

24. Shelenko, D. I., Shpykuliak, O. H., & Bojchuk, A. V. (2024). Stratehichni priorityty upravlinnia formuvanniam investytsijnoho potentsialu rozvytku terytorial’nykh hromad na zasadakh aktyvizatsii pidpriemnytstva [Strategic priorities of managing the formation of investment potential for the development of territorial communities based on the activation of entrepreneurship]. *Ekonomichnyj prostir*, 189, 85–90. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-16> [in Ukrainian].

25. About DOBRE: Decentralization Offering Better Results and Efficiency. Ukraine Crisis Media Center. <https://uacrisis.org/en/decentralization/pro-dobre>

26. Detailed report (recommendations) on the identification of public investment projects. PPP Agency. <https://pppagency.gov.ua/detailed-report-recommendations-on-the-identification-of-public-investment-projects/>

27. Global Communities. (2023). Ukraine DOBRE Program. <https://globalcommunities.org/wp-content/uploads/2023/12/Ukraine-DOBRE-Program.pdf>

28. Improving civil protection and rebuilding municipal partnerships — Ukraine. GIZ. <https://www.giz.de/en/projects/improving-civil-protection-and-rebuilding-municipal-partnerships-ukraine>

29. Krylovskiy, Vladyslav (2025) : Problems and prospects of investment climate development in Ukraine, *University Economic Bulletin*, ISSN 2414-3774, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Pereiaslav, Ukraine, Vol. 20, Iss. 1, pp. 100-115, <https://doi.org/10.69587/ueb/2.2024.100>

30. MinFin: In 2024, UAH 451 billion was contributed to the general fund of local budgets. Government of Ukraine. <https://www.kmu.gov.ua/en/news/minfin-za-2024-r-do-zahalnoho-fondu-mistsevykh-biudzhativ-nadiishlo-451-mlrd-hrn>

31. Passing the buck: The economics of localizing aid in Ukraine. Refugees International. <https://www.refugeesinternational.org/reports-briefs/passing-the-buck-the-economics-of-localizing-aid-in-ukraine/>

32. UAH 1 billion from the State Fund of Regional Development will be allocated via DREAM. DREAM (Public Investment Management System). <https://dream.gov.ua/news/article-108>



33. Dokiienko L.M., Klymenko V.V., Akimova L.M. (2011). Investytsiynyy menedzhment [Investment management]: navch.posib. Kyiv: Akademvydav. 405 p. [in Ukrainian].

34. Chang, S., Andros, S., & Gupta, S.K. (2021). Scenario analysis of the expected integral economic effect from an innovative project. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 237-251. <https://doi.org/10.21272/mmi.2021.3-20> [in Ukrainian].

35. Zapara, S., Pronina, O., Lohvinenko, M., Akimova, L., & Akimov, O. (2021). Legal regulation of the land market: European experience and Ukrainian realities. *Ad Alta: Journal of interdisciplinary research*, 11(2), XXI, 18-24. https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/110221/papers/A_03.pdf

36. Osadcha, O.V., & Akimov O.O. (2018). Improving Accounting Management Via Benchmarking Technology. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(24), 64–70. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i24.128340> [in Ukrainian].

Науково-практичний журнал

«Національні інтереси України»

№ 11(16) 2025

*Формат 60х90/8. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 8,2.*

*Видавець:
ФОП «Жукова Ірина Віталіївна», Свідоцтво серія ДК № 7425 від 09.08.2021 р.*