

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО  
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

**Пояснювальна записка**  
до кваліфікаційної роботи  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
на тему  
**« ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯВОЄННИМ  
ВІДНОВЛЕННЯМ МІСТА НА ЗАСАДАХ СТРАТЕГІЧНОГО  
РОЗВИТКУ ТА СТАЛОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ХАРКІВСЬКОЇ  
МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ)»**

Виконав: здобувач вищої освіти  
4 курсу групи ПУіА 2022-1  
спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та  
адміністрування»

Ігор ГАЙДА  
(ім'я та прізвище)

Керівник Христина КАЛАШНІКОВА  
(ім'я та прізвище)

Рецензент Тетяна КОЛЯДА  
(ім'я та прізвище)

Рецензент Світлана ГАЙДУЧЕНКО  
(ім'я та прізвище)

Харків – 2026 року

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО  
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту  
Кафедра менеджменту і публічного адміністрування  
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)  
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»  
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
**Завідувач кафедри**  
**проф. Марина НОВІКОВА**

«19» травня 2026 р.

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Гайди Ігоря Германовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Публічне управління післявоєнним відновленням міста на засадах стратегічного розвитку та сталості (на прикладі Харківської міської територіальної громади)»
2. Керівник роботи Калашнікова Христина Ігорівна, к. е. н., доцент  
затверджені наказом закладу вищої освіти від 19.05.2026 р. № 428-03  
Строк подання здобувачем роботи 22.06.2026 р.
3. Вихідні дані до роботи чинне законодавство, матеріали переддипломної практики, періодична спеціальна література, інші джерела.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: Розділ 1. Теоретичні засади публічного управління післявоєнним відновленням міста. Розділ 2. Аналіз системи публічного управління післявоєнним відновленням Харкова. Розділ 3. Удосконалення системи публічного управління післявоєн відновленням Харкова.
5. Перелік графічного матеріалу: 1. Титульний лист. 2. Актуальність теми.
3. Мета та завдання кваліфікаційної роботи. 4. Концептуальна основа відновлення. 5. Інструменти післявоєнного відновлення. 6-7. Соціально-економічний стан Харкова. 8. Проблеми та ризики відновлення. 9. SWOT-аналіз Харкова. 10. Міжнародний досвід післявоєнного відновлення. 11. Японське економічне диво як модель. 12. Запропонована модель відновлення Харкова. 13. Основні рекомендації та висновки.

6. Дата видачі завдання 19 травня 2026 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Дослідження основних літературних джерел за темою кваліфікаційної роботи	01.06.2026-06.06.2026	виконано
2.	Розділ 1. Теоретичні засади публічного управління післявоєнним відновленням міста	01.06.2026-06.06.2026	виконано
3.	Розділ 2. Аналіз системи публічного управління післявоєнним відновленням Харкова	07.06.2026-12.06.2026	виконано
4.	Розділ 3. Удосконалення системи публічного управління післявоєнним відновленням Харкова	13.06.2026-16.06.2026	виконано
5.	Висновки	17.06.2026	виконано
6.	Оформлення графічного матеріалу	18.06.2026	виконано
7.	Оформлення пояснювальної записки	19.06.2026-20.06.2026	виконано
8.	Попередній захист	22.06.2026	виконано
9.	Захист	24-26.06.2026	

**Здобувач вищої освіти**

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Ігор ГАЙДА**

(прізвище та ініціали)

**Керівник роботи**

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Христина КАЛАШНІКОВА**

(прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯВОЄННИМ ВІДНОВЛЕННЯМ МІСТА.....	8
1.1. Сутність та принципи публічного управління післявоєнним відновленням.....	8
1.2. Особливості публічного управління післявоєнним відновленням міста.....	19
1.3. Інструменти публічного управління відновленням міста (стратегічне планування, публічно-приватне партнерство, цифрове управління, участь громадськості, міжнародна допомога).....	31
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯВОЄННИМ ВІДНОВЛЕННЯМ ХАРКОВА.....	50
2.1. Аналіз інструментів управління відновленням у Харкові.....	50
2.2. Проблеми, ризики та обмеження у системі публічного управління відновленням Харкова.....	60
2.3. Соціально-економічний стан Харкова в умовах війни.....	67
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯВОЄННИМ ВІДНОВЛЕННЯМ ХАРКОВА.....	77
3.1. Міжнародний досвід післявоєнного відновлення міст та можливості його використання для Харкова.....	77
3.2. Напрями вдосконалення системи публічного управління післявоєнним відновленням Харкова.....	99
3.3. Забезпечення сталого розвитку Харкова в процесі післявоєнного відновлення.....	109
ВИСНОВКИ.....	118
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	121

## ВСТУП

Повномасштабна війна, розв'язана Російською Федерацією проти України, спричинила значні руйнування житлової, транспортної, енергетичної та соціальної інфраструктури. Це стосується багатьох українських міст. Одним із найбільш постраждалих міст став Харків. Місто від початку вторгнення зазнало масштабних обстрілів та руйнувань. Значні втрати житлового фонду, пошкодження об'єктів критичної інфраструктури, скорочення економічної активності та погіршення соціально-демографічної ситуації зумовлюють необхідність формування ефективної системи публічного управління процесами післявоєнного відновлення.

В сучасних умовах відбудова міста повинна передбачати не лише відновлення зруйнованих об'єктів, а й створення передумов для довгострокового сталого розвитку території. Тому в такі важкі кризові моменти необхідно починати пошук сучасних підходів публічного управління. Вони забезпечуватимуть прозорість використання ресурсів, ефективну взаємодію між органами влади, бізнесом, громадськістю та міжнародними партнерами. Сприятимуть підвищенню стійкості міського середовища до майбутніх викликів.

Проблема післявоєнного відновлення територій та удосконалення механізмів публічного управління досліджується багатьма українськими й зарубіжними науковцями. Проте безпрецедентні масштаби руйнувань в Україні вимагають швидкої адаптації міжнародного досвіду до вітчизняних умов обумовлюють актуальність подальших досліджень у цій сфері. Також необхідно створювати власні методи та інструменти.

Вирішальна роль у процесі післявоєнного відновлення належить системі публічного управління. Вона забезпечує координацію діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування, міжнародних партнерів, бізнесу та громадянського суспільства. Саме від ефективності управлінських

рішень залежить швидкість відбудови інфраструктури, раціональність використання фінансових ресурсів, прозорість реалізації відновлювальних проєктів та рівень залучення громадськості до процесів прийняття рішень.

Публічне управління є не лише інструментом організації відбудови. Воно виступає важливим механізмом забезпечення сталого розвитку територій, підвищення їхньої стійкості до майбутніх викликів та формування нової моделі розвитку міста відповідно до європейських стандартів врядування.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних і практичних засад публічного управління післявоєнним відновленням міста Харкова та розроблення пропозицій щодо вдосконалення системи управління процесами відбудови на засадах стратегічного розвитку та сталості.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- 1) дослідити теоретичні засади публічного управління післявоєнним відновленням міста;
- 2) визначити основні принципи та інструменти публічного управління у сфері відбудови територій;
- 3) проаналізувати сучасний стан системи публічного управління відновленням Харкова;
- 4) оцінити соціально-економічні наслідки війни для міста;
- 5) виявити основні проблеми та обмеження у процесі післявоєнного відновлення Харкова;
- 6) дослідити міжнародний досвід відбудови міст після воєнних конфліктів;
- 7) розробити модель удосконалення системи публічного управління післявоєнним відновленням Харкова;
- 8) сформулювати практичні рекомендації щодо забезпечення сталого розвитку міста в процесі відбудови.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у процесі публічного управління післявоєнним відновленням та розвитком міських територіальних громад.

Предметом дослідження є публічне управління післявоєнним відновленням міста на засадах стратегічного розвитку та сталості.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема аналіз і синтез, системний підхід, порівняльний аналіз, статистичний метод, метод узагальнення та метод прогнозування.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій органами державної влади та місцевого самоврядування під час формування та реалізації політики післявоєнного відновлення Харкова.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯВОЄННИМ ВІДНОВЛЕННЯМ МІСТА

#### 1.1. Сутність та принципи публічного управління післявоєнним відновленням

Під час повномасштабного вторгнення з боку РФ, люди втратили дуже багато. Починаючи з себе та своїх рідних, закінчуючи розбитою інфраструктурою міста. Саме тому, процеси відбудови та комплексного відновлення територіальних одиниць у поствоєнний період на сьогоднішній день виступають одним із найбільш масштабних завдань. Вони постають перед інститутами публічного управління [67]. Руйнівні наслідки збройної агресії проявляються в багатьох чинниках: критичному пошкодженні об'єктів виробничої та цивільної інфраструктури, глибоких економічних регресіях, дестабілізації соціального захисту громадян, кардинальних демографічних зрушеннях, а також у суттєвому падінні рівня інтересу з боку потенційних інвесторів [101].

Дивлячись на усі ці виклики, необхідною умовою стає формування результативної системи державного та місцевого менеджменту. Такі умови не просто ліквідовують прямі наслідки бойових дій. Вони закладають міцний фундамент для довгострокової та збалансованої відбудови. Феномен повоєнного відновлення інтерпретується як багатоаспектна та структурована діяльність, що охоплює багато функцій, такі як: регенерація матеріальної інфраструктури, трансформація господарського комплексу, стабілізація соціогуманітарної сфери та оптимізація інституційних засад управління. Усе це охоплює стадії після деескалації або завершення гарячої фази війни.

Новітні управлінські парадигми орієнтуються не на дзеркальну реставрацію колишніх показників, а саме на реалізацію концепції «build back

better» [79]. Ця система передбачає собою проектування більш стійкої, безпечної та конкурентоспроможної архітектури розвитку регіонів.

Під публічним управлінням, такі процеси післявоєнної відбудови потрібно розглядати як системну, цілеспрямовану та консолідовану діяльність широкого спектра. Включаючи структури державної виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, міжнародні інституції, неурядові організації, а також представників громадянського суспільства. Цей різновид управлінської діяльності зосереджений на безпосередньо стратегічній координації спільних зусиль, спрямованих на поетапну регенерацію. У тому числі різновид спрямован на відновлення просторового потенціалу територій, реанімацію макроекономічних та мікрокомерційних процесів, модернізацію соціальної інфраструктури та впровадження цілей сталого розвитку у довгостроковій перспективі.

На думку багатьох експертів, ключовою специфікою трансформації сучасних управлінських підходів є поступова відмова від класичної командно-адміністративної (ієрархічної) системи. Зміни відбуваються переважно на користь багаторівневого та мережевого партнерства. У межах такого формату паритетними учасниками прийняття рішень стають саме місцеві жителі, закордонні донори, представники приватного сектору та різноманітні інститути третього сектору.

Подібна реконфігурація викликана насамперед безпрецедентною складністю завдань регенерації. До неї можна віднести об'єктивну потребу в акумуляції колосальних фінансових і донорських асигнувань, жорсткі вимогами щодо підзвітності та відкритості під час розподілу і використання залучених ресурсів [10].

Основними суб'єктами публічного управління післявоєнним відновленням виступають:

- 1) органи державної влади – центральні та регіональні органи державної виконавчої влади, які формують загальну стратегічну та нормативно-правову рамку;

- 2) органи місцевого самоврядування – муніципальні структури та інститути місцевого самоврядування, які безпосередньо реалізують проєкти на рівні територіальних громад;
- 3) міжнародні організації та донори – міжнародні фінансово-кредитні організації, міжурядові інституції та закордонні донорські агенції;
- 4) громадські організації – неурядові та громадські об'єднання, які виступають медіаторами та незалежними контролерами;
- 5) приватний сектор – суб'єкти приватного підприємництва, комерційні структури та профільні інвестори;
- б) місцеві громади та населення – безпосередньо локальні спільноти, а також більш широкі верстви місцевого населення [10; 9].

Рівень результативності та дієвості наявних управлінських інструментів в системі повоєнної модернізації, виражається суворим дотриманням фундаментальних засад відбудови. Провідне місце серед них посідає доктрина сталого розвитку [9]. Її сутність полягає в гармонізації фінансово-економічних, соціогуманітарних та природоохоронних векторів відновлення регіонів. У межах такого підходу, першочерговим завданням виступає не механічна ліквідація наявних руйнувань у найкоротші терміни, а проектування базових передумов для тривалого, прогресивного існування урбанізованих територій.

Процеси міської реконструкції мають розгортатися виключно в руслі комплексних довгострокових програм. Вони повинні базуватися на глибокому аналізі насущних потреб, прогнозованих показниках економічного поступу, технологічній модернізації інженерно-транспортних мереж, а також актуальних та перспективних безпекових ризиках.

Фундаментальним орієнтиром для розбудови життєздатної системи управління має виступати прозорість та підзвітність [100]. Все це вимагає від людей відкритості та публічності на всіх етапах прийняття рішень. Гарантування вільного доступу представників суспільства до відомостей про

розподіл капітальних інвестицій, а також створення дієвих інструментів моніторингу за впровадженням рекреаційних програм, повинно стати першочерговим акцентом з боку влади.

Цей аспект стає помітним у ситуаціях, пов'язаних із адмініструванням зовнішніх грантових та кредитних асигнувань від глобальних партнерів. Паралельно з цим, принцип інклюзивності або участі громадськості, передбачає активну інтеграцію локальних мешканців, незалежних експертних груп та інститутів в процесі моделювання для практичного виконання програм реновації.

Така широка залученість соціуму дозволяє нівелювати управлінські помилки, оптимізувати фінальні рішення та істотно підвищити індекс довіри до влади.

Наріжним каменем модерної філософії поствоєнного відродження виступає принцип «resilience» (соціально-екологічної та інфраструктурної життєздатності або стійкості). Під цим поняттям розуміють здатність просторових систем адаптивно реагувати на екстремальні кризи. Головним пріоритетом тут виступає відновлення базової життєдіяльності у мінімальні строки. Також необхідно нейтралізувати потенційні деструктивні чинники в майбутньому.

У розрізі військових загроз, цей концепт актуалізує проектування захищених інфраструктурних об'єктів, структурну перебудову та диверсифікацію локальної економіки. До цього ж входить модернізація систем цивільної безпеки, а також інтеграція цифрових інструментів. Smart-технології в управлінські цикли відіграють одну з найважливіших функцій. Тобто, дуже значну та важливу роль відіграє саме імператив міжсекторальної взаємодії та партнерства. Усе це в свою чергу базується на синергії та координації зусиль між урядовими структурами, місцевим самоврядуванням, комерційним капіталом та іноземними стейкхолдерами.

Успішне впровадження капіталомістких проектів модернізації апіорі неможливе без концентрації матеріально-технічних ресурсів та солідарної відповідальності кожного з суб'єктів усього процесу.

Дуже важливим чинником в публічному управлінні процесами післявоєнної регенерації, виступає побудова дієвої та збалансованої моделі. Така модель включає в себе міжінституційну координацію між усіма залученими в процесі відбудови. Дивлячись на поточні реалії, комплексна ревіталізація постраждалих територіальних одиниць не може бути успішно реалізована виключно за рахунок міського або державного бюджету.

Безпрецедентні обсяги завданих збитків та масштаб руйнувань актуалізують гостру потребу в залученні колосального за обсягами фінансового, логістичного, організаційного та інтелектуального капіталу. Внаслідок усього цього глобальні фінансові інституції, закордонні донорські фонди, міжурядові структури, а також вітчизняні та іноземні представники приватного підприємницького сектору трансформуються у повноправних суб'єктів публічно-управлінської архітектури. В свою чергу, це звісно забезпечує відновлення життєдіяльності.

Аналізуючи дані та експертні розрахунки, проведених спільно фахівцями Світового банку, Кабінету Міністрів України, Європейської Комісії та Організації Об'єднаних Націй, можна зробити висновок. Таким чином, орієнтовна вартість повного комплексу заходів із реконструкції та модернізації національної економіки після тривалого періоду повномасштабної війни оцінюється у суму, що перевищує 588 мільярдів доларів США в розрахунку на найближче десятиліття [100].

Згідно з верифікованими даними моніторингу, найглибших деструкцій та фінансово-матеріальних втрат зазнали стратегічні сфери. Житловий фонд, логістично-транспортна мережа, паливно-енергетичний комплекс, цивільна освітня галузь, а також промисловий сектор країни. При цьому максимальний рівень дестабілізації та фізичного знищення фондів фіксується у межах

прифронтових територій. Серед таких особливого управлінського фокусу та невідкладного втручання потребує Харківський регіон.

У цьому контексті особливої інституційної ваги набувають здобутки реформи децентралізації владних повноважень [4, с. 114]. Передача важелів управління на місця наділяє муніципальні органи необхідною мобільністю та автономією. Завдяки усьому цьому, можна максимально оперативно та релевантно реагувати на деструктивні виклики та запити жителів територіальних громад [55].

Новітні науково-методологічні підходи до післявоєнного відродження спираються на міжнародну доктрину «Build Back Better» (що інтерпретується як модернізаційне відновлення за принципом «відбудувати краще, ніж було»). Такі підходи традиційно застосовуються глобальними інституціями в процесі ліквідації наслідків гуманітарних та воєнних криз. Такий концепт акцентує увагу не на простому реставраційному відтворенні колишніх параметрів знищених об'єктів, а на глибокій модернізації архітектури інфраструктури. До цього ж відносяться: інтеграція передових науково-технічних рішень, максимізація показників енергоефективності, а також формування захищеного простору урбанізованих територій [79].

У вітчизняних реаліях ключовим драйвером цього процесу виступає масштабна діджиталізація управлінського інструментарію. Яскравим прикладом успішної цифрової трансформації виступає розгорнута на загальнодержавному рівні цифрова екосистема DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management). Вона функціонує з метою наскрізного моніторингу кожного етапу відбудови та забезпечення безкомпромісної транспарентності під час оперування іноземними грантовими та інвестиційними коштами. Фундаментальним базисом життєздатності цієї платформи виступає безперешкодний доступ до відкритих даних. Це, зі свого боку, створює передумови для всебічного громадського аудиту та незалежного контролю за ходом імплементації інфраструктурних проєктів [37].

Поряд із цим, процеси післявоєнного відродження перебувають у нерозривному каузальному зв'язку із забезпеченням належного рівня макроекономічної стабільності та фінансової життєздатності держави. Згідно з експертними узагальненнями та статистичними моніторингами провідних глобальних інституцій, зокрема Міжнародного валютного фонду та Світового банку, наслідки масштабних бойових дій проявилися у суттєвому падінні показників валового внутрішнього продукту України [105].

Наслідки виражаються у критичному зниженні промислово-виробничого потенціалу та глибокій дестабілізації національного ринку праці. Паралельно із цим, варто активізувати диверсифіковану підтримку суб'єктів малого та середнього бізнесу, а також розпочати генерацію нових каналів зайнятості для населення.

В науковому середовищі акцентується увага на тому, що загальна результативність післявоєнного відновлення прямо корелює з рівнем інституційної спроможності та зрілості апарату публічної влади. Деструктивні прояви у вигляді слабкості управлінських інституцій, дефіциту узгодженості між окремими відомчими структурами, а також високі корупційні ризики здатні критично загальмувати інфраструктурну та господарську реконструкцію. Ключові міжнародні партнери України наголошують на системному реформуванні інститутів державного управління, неухильного забезпечення верховенства права та якісного підвищення рівня транспарентності під час розподілу та використання бюджетних лімітів і донорських асигнувань [59].

Війна породжує виникнення глибоких гуманітарних деформацій, з-поміж яких найбільш виділяються наступні:

- 1) масштабне вимушене внутрішнє переміщення великих мас населення;
- 2) стрімке зростання індексу безробіття та дефіцит кваліфікованих кадрів;
- 3) глибокі психоемоційні та травматичні наслідки для соціуму;
- 4) загальний регрес та дисбаланс демографічної ситуації в країні.

За таких умов стратегічні орієнтири державної політики відновлення мають зміщуватися з суто технічної (інфраструктурної) реконструкції в бік всеохопної соціальної протекції громадян, модернізації системи надання медичних та освітніх послуг, системної реінтеграції ветеранів війни, а також цільової підтримки найбільш вразливих верств населення.

Модернізація міського простору у повоєнний час має розгортатися виключно на засадах комплексного підходу, який передбачає встановлення чіткого зв'язку між економічним, соціальним, екологічним та безпековими компонентами просторового розвитку територій. У межах сучасної управлінської парадигми муніципалітети інтерпретуються не просто як пасивні адміністративно-територіальні одиниці, а як складні соціально-економічні системи. Їх функціонування цілковито залежить від ефективності та синергії взаємодії між владними структурами, комерційним сектором та інститутами громадянського суспільства.

За умов загроз та високої нестабільності, органи публічної влади зобов'язані демонструвати максимальну швидкість прийняття рішень, забезпечувати безперебійну крос-інституційну координацію дій та впроваджувати дієві антикризові заходи задля мінімізації ризиків і загроз для цивільного населення. З усім цим на власному прикладі, Харків показав, як керувати містом під час найважчих часів сучасної історії.

Якщо ж подивитися на руйнації міста та на те, як місцева влада відбудовує інфраструктуру під час продовження бойових дій, можна побачити як завдяки цьому місто заохочує людей повертатися – це безпрецедентний випадок в Україні. Не дивлячись на близькість до Росії, та регулярні обстріли, Харків демонструє дійсно вражаючу динаміку.

На переконання представників академічної спільноти з публічного адміністрування, фундаментальною та критично важливою умовою успішної післявоєнної регенерації є наявність збалансованого та всеохопного інституційно-правового підґрунтя [73].

Профільне нормативно-законодавче забезпечення покликане виконувати роль чіткого регулятора, що регламентує фінансово-кредитні механізми відбудови, імперативи, тощо. На вітчизняному просторі архіважливий вплив на окреслені процеси, які здійснюють такі базові нормативні акти, як: Закон України «Про правовий режим воєнного стану» [6], Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності» [7], а також низка цільових державних і галузевих програм, орієнтованих на всебічне відновлення депресивних та постраждалих територіальних одиниць.

Наступним, стратегічним вектором у структурі сучасного публічного управління постає гарантування фінансово-економічної спроможності та ресурсомісткості відбудовчих процесів. Системна регенерація та модернізація урбанізованого простору вимагає залучення колосальних обсягів капітальних інвестицій, що актуалізує диверсифікацію джерел надходження коштів.

Важливими та корисними будуть такі потужні світові суб'єкти, як Європейський Союз, Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), а також Програма розвитку ООН (ПРООН) наразі здійснюють імплементацію розгалуженого комплексу цільових ініціатив та програм, спрямованих на реновацію критичної інфраструктури України та інституційне зміцнення спроможності органів місцевого самоврядування.

Крім формування стійкого фінансового базису, невід'ємним структурним елементом архітектури публічного адміністрування є розбудова надійної системи інформаційно-аналітичного та супровідного забезпечення рекреаційних процесів. Інтеграція та практичне використання передових цифрових технологій і дата-орієнтованих інструментів дозволяють у режимі реального часу здійснювати прецизійний моніторинг масштабу завданих руйнувань.

Першочергового значення окреслена проблематика набуває в контексті:

- 1) розробки дієвих механізмів стимулювання повернення внутрішньо переміщених осіб (ВПО);
- 2) подолання хвиль депопуляції та демографічної кризи;
- 3) всебічної соціально-економічної та психологічної реінтеграції ветеранів війни у повсякденне суспільне життя.

Сьогодні, в умовах нестабільності, критично важливо мати чітке довгострокове бачення того, як відновлювати та розвивати громади після війни. Ретроспективний аналіз світових практик, пов'язаних із ліквідацією наслідків масштабних воєнних дій та реалізацією масштабних програм реконструкції, показує, що загальний успіх модернізації безпосередньо зумовлений наявністю комплексної та системної стратегії розвитку конкретної території.

Подібні стратегічні документи мають на меті детально враховувати не лише безпосередні масштаби, а й характер завданих руйнувань. Також дуже важливо прораховувати майбутні перспективи та вектори структурної трансформації господарського комплексу, невідворотні демографічні зрушення, соціогуманітарні запити мешканців, а також запроваджувати принципи сталого розвитку в склад муніципального менеджменту.

Невід'ємним інституційним компонентом публічного адміністрування у цій сфері виступає вибудовування дієвої та гнучкої моделі стратегічного планування. Впровадження інструментів стратегічного планування в розрізі післявоєнного відновлення передбачає чітку ієрархізацію та верифікацію пріоритетних векторів просторового розвитку, проведення ретельного аудиту наявного ресурсного забезпечення, превентивне моделювання та прогностичну оцінку потенційних ризиків, а також детальне проектування організаційно-управлінських механізмів реалізації ухвалених рішень.

У сучасному науковому дискурсі послідовно обґрунтовується теза про те, що процеси післявоєнної ревіталізації в жодному разі не повинні зводитися виключно до механічної реставрації чи відбудови пошкоджених матеріальних об'єктів. Навпаки, новітня філософія реконструкції орієнтує

управлінські інститути на проектування та розбудову так званих «розумних» (Smart City) та високорезильєнтних (стійких) міських агломерацій, які володіють високим адаптивним потенціалом і здатні ефективно функціонувати в умовах перманентних ендегенних та екзогенних викликів.

Окреслений підхід актуалізує кілька важливих напрямів:

- 1) активне розгортання інноваційної цифрової та комунікаційної інфраструктури;
- 2) кардинальну модернізацію транспортно-логістичних систем загального користування;
- 3) імплементацію прогресивних енергоефективних та «зелених» технологій;
- 4) впровадження екологічно безпечних урбаністичних рішень.

Домінантним вектором діяльності органів публічної влади постає всебічне відродження та капіталізація людського потенціалу постраждалих регіонів. Тривалий збройний конфлікт чинить глибокий деструктивний вплив на кон'юнктуру ринку праці, стабільність освітнього простору, інститути охорони здоров'я та загальний рівень соціальної згуртованості соціуму.

Управлінські структури зобов'язані спроектувати сприятливі організаційно-правові та фінансово-економічні передумови для повернення тимчасово виїхавших громадян, інтенсивної підтримки локальної підприємницької діяльності, генерації нових каналів зайнятості та повноцінної регенерації об'єктів соціогуманітарної сфери.

Базовим вектором повоєнного адміністрування виступає генерація та інституціоналізація стійкого індексу легітимності й довіри з боку громадянського суспільства до інститутів публічної влади. Досягнення високого рівня суспільного комплаєнсу та взаємодовіри виступає потужним каталізатором для більш результативної імплементації державних регуляторних рішень, а також суттєво підвищує готовність та мотивацію

локальних спільнот до безпосереднього залучення у партисипативні практики й процеси просторової регенерації.

Світовий досвід реновації наочно засвідчує, що зовнішній донорський супровід з боку глобальних акторів є критично детермінуючим чинником успішної модернізації, передусім у країнах, що зазнали тотальних інфраструктурних та економічних руйнувань внаслідок збройних конфліктів. У вітчизняному контексті стратегічно важливими партнерами та стейкхолдерами у сфері відбудови виступають Європейський Союз, Організація Об'єднаних Націй, Світовий банк, Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), а також інші авторитетні транснаціональні інституції, які забезпечують комплексний супровід процесів реставрації через надання фінансових лімітів, технічного асигнування та експертно-консультативної допомоги.

## 1.2. Особливості публічного управління післявоєнним відновленням міста

Сьогодні, в умовах післявоєнного відновлення різних територій, особливого значення набуває ідея сталого розвитку. Вона визначає основні орієнтири для того, як міста та місцеві громади мають функціонувати у довгостроковій перспективі. Масштабні руйнування, які приносить із собою війна, змушують нас думати не просто про механічну відбудову будинків, доріг чи заводів. Потрібно створити абсолютно нову модель розвитку міст, яка буде одночасно поєднувати в собі економічну вигоду, стабільність у суспільстві та захист навколишнього середовища.

Сама по собі концепція сталого розвитку з'явилася ще наприкінці минулого століття. Вона стала відповіддю людства на серйозні глобальні проблеми в економіці, суспільстві та екології. Одним із найперших і найважливіших документів у цій сфері вважається доповідь Комісії ООН з навколишнього середовища та розвитку під назвою «Наше спільне

майбутнє», яка вийшла у 1987 році. Саме в цьому тексті було сформульовано класичне визначення: сталий розвиток – це такий шлях, який дозволяє задовольняти потреби нинішнього покоління людей, але при цьому не заважає майбутнім поколінням жити комфортно й задовольняти свої власні потреби [94].

Згодом цю ідею активно розвивали на рівні Організації Об'єднаних Націй. Так, у 2015 році Генеральна Асамблея ООН затвердила Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. У цьому документі було чітко прописано 17 Цілей сталого розвитку. Якщо ж говорити про відбудову міст, то тут ключовою є одинадцята ціль, яка вимагає зробити міста та інші населені пункти відкритими для всіх, безпечними, стійкими до будь-яких криз та екологічно чистими [95].

Коли розглядають післявоєнне відновлення міського простору, то концепція сталого розвитку вимагає обов'язкового об'єднання трьох головних складових, які тісно пов'язані між собою: економічної, соціальної, екологічної.

Економічний бік сталого розвитку означає, що в місті потрібно побудувати сильну та конкурентоспроможну економіку, підтримувати підприємців, створювати нові робочі місця та приваблювати інвесторів. Коли місто відновлюється після війни, недостатньо просто відкрити старі підприємства. Потрібно оновлювати виробництво, допомагати малому та середньому бізнесу, впроваджувати сучасні технології та розвивати різні сфери діяльності, щоб економіка була різноманітною. Дуже важливо знову дати людям можливість заробляти гроші самостійно. Також потрібно зробити так, щоб місцеві громади мали власний стабільний бюджет і свою фінансову незалежність.

Соціальний напрям орієнтований на те, щоб забезпечити людям нормальний і якісний рівень життя. Сюди можна віднести доступ до хороших медичних послуг, якісної освіти, зручного житла та різних соціальних благ. Під час війни значно збільшується кількість тих, хто потребує особливої

уваги та допомоги від держави. Це внутрішньо переміщені особи, ветерани, сім'ї загиблих воїнів та інші вразливі верстви населення. Тому головне завдання для органів влади – це об'єднати людей у громаді, зменшити соціальну нерівність, а також зробити життя в місті безпечним і спокійним для кожного мешканця.

Екологічна частина сталого розвитку вимагає берегти природні ресурси. Тобто вона демонструє головне правило для захисту навколишнього середовища – екологічного простору, а саме: менше забруднювати довкілля та використовувати безпечні для природи технології під час відбудови міст. Бойові дії завдають величезної шкоди природі: через них забруднюються повітря, земля та вода, руйнуються цілі екосистеми. Через це відновлення міст після війни просто зобов'язане спиратися на ідеї «зеленої» економіки [68].

На практиці це означає, що потрібно будувати енергоефективні будинки, економити ресурси та суворо стежити за екологічною безпекою на всіх етапах будівництва.

Ще одним дуже важливим поняттям для розуміння того, як мають розвиватися сучасні міста, є «стійкість», яку в міжнародних дослідженнях частіше називають англійським словом «resilience». Під стійкістю міста розуміють його здатність успішно протистояти різним кризам, швидко пристосовуватися до нових складних умов і без великих затримок повертатися до нормального життя після будь-яких надзвичайних ситуацій чи катастроф [76].

Загалом, ця ідея міського виживання та адаптації складається з кількох головних напрямків: інфраструктурного, економічного, соціального, інституційного, екологічного.

Інфраструктурна стійкість – це про те, як транспорт, енергетична система, водопостачання, опалення та інтернет здатні стабільно працювати під час серйозних криз. Щоб цього досягти, потрібно оновлювати мережі

електропостачання, активно переходити на альтернативні джерела енергії. Наприклад, сонячні панелі чи потужні генератори. Обов'язково потрібно будувати надійні бомбосховища та укриття, а також створювати резервні варіанти для забезпечення міста всім необхідним на випадок аварій чи обстрілів.

Економічна стійкість показує, наскільки міська економіка готова тримати удар під час будь якої кризи. Головне завдання тут – зробити так, щоб місцеві підприємства, магазини та заводи продовжували працювати, а люди не втрачали свої робочі місця та мали можливість заробляти. Для цього важливо розвивати сучасні технології, переходити на цифрові інструменти ведення бізнесу (онлайн-послуги) та всіляко підтримувати місцевих підприємців, які платять податки в бюджет тієї чи іншої громади.

Соціальна стійкість стосується самих мешканців та їхньої здатності залишатися згуртованими, підтримувати зв'язки один з одним і разом справлятися з важкими наслідками війни. У цьому питанні на перший план виходить організація якісної психологічної допомоги. Це стосується в першу чергу людей, які пережили сильний стрес.

Також соціальна стійкість дозволяє виконати покращення системи соціальних виплат, надати реальну допомогу внутрішньо переміщеним особам (ВПО), щоб вони могли швидше знайти житло, роботу та стати повноцінною частиною нової для них громади.

Якщо ж говорити за інституційну стійкість, то вона описує роботу органів державної влади та місцевого самоврядування. Інституційна стійкість показує, чи здатні чиновники, мерія та місцеві ради нормально виконувати свої обов'язки під час масштабних криз і керувати містом без хаосу. Тут дуже допомагає розвиток електронного урядування. Тобто, коли більшість довідок та послуг можна отримати через інтернет. Відкритість влади перед громадянами, а також вміння керівництва планувати свої кроки на кілька років вперед, прораховуючи можливі ризики.

У сучасній світовій практиці експерти наголошують, що сталий розвиток і міська стійкість тісно пов'язані між собою і є обов'язаними частинами плану з післявоєнної відбудови територій. Якщо об'єднати ці два підходи, можна не просто поспіхом відремонтувати те, що було зруйновано, а закласти хороший фундамент для довгого успішного розвитку міст, зробити їх безпечнішими, зручнішими для життя та підвищити добробут людей [71].

В Україні ідеї сталого розвитку та міської стійкості зараз мають величезне значення. Війна принесла країні колосальні руйнування. Коли країна відбудовує наші міста, обов'язково треба орієнтуватися на сучасні світові стандарти.

Необхідно робити інфраструктуру енергоефективною, безпечною і дружньою до природи. Найбільше це питання турбує Харків. Місто яке постраждало від обстрілів чи не найбільше в країні, тому його відновлення не може бути хаотичним чи випадковим. Тут потрібна чітка і продумана стратегія, а також нові, сучасні підходи до управління всім міським господарством.

Щоб післявоєнне місто розвивалося правильно, у систему публічного управління потрібно обов'язково залучати інструменти просторового планування. Така стратегія допомагає чітко розібратися, де краще будувати житлові будинки, де відкривати підприємства. Де прокладати нові дороги, щоб усе міське середовище було збалансованим, а де озеленити територію для підтримання здорового середовища.

Під час відбудови дуже важливо повністю переглянути та оновити генеральні плани міст. Старі документи вже не підходять під нові реалії, адже зараз з'явилися нові жорсткі вимоги до безпеки людей, їхніх соціальних потреб та захисту екології.

Ще один важливий момент сталого розвитку – це створення такої інфраструктури, яка споживає мало енергії та не шкодить навколишньому середовищу. У теперішніх умовах містам варто зосередитися на тому, щоб витрачати менше світла й тепла, активніше переходити на відновлювану

енергетику та повністю оновлювати застарілу сферу житлово-комунального господарства. Звісно, післявоєнна відбудова – це велика проблема, але водночас це й унікальний шанс впровадити найновіші технології в будівництві, запустити сучасний транспорт та налагодити розумне керування ресурсами

Повномасштабна агресія Росії проти України призвела до глибоких і довгострокових руйнувань у фізичній, соціально-економічній та екологічній сферах, наслідки яких відчуватимуться впродовж кількох поколінь. Згідно з даними RDNA5, підготовленої спільно Світовим банком, Урядом України, Європейською Комісією та ООН, станом на 31 грудня 2025 року загальний обсяг прямих збитків досяг 195,1 млрд. \$, що на 10,8 % перевищує показники попереднього звіту (RDNA4). Найбільш критичних руйнувань зазнали житловий сектор, транспортна інфраструктура та енергетика. Водночас масштабні соціально-економічні втрати країни зросли до 666,7 млрд. \$. Матеріали звіту, що охоплюють 46 місяців війни (з лютого 2022 року по грудень 2025 року), вказують на розширення географії руйнувань у 2025 році та суттєве ускладнення процесів відновлення життєво важливих систем. [100, р. 12].

Також, як вже було зазначено, дуже популярною і корисною сьогодні є концепція «розумного міста» або smart city. Вона пропонує використовувати комп'ютерні та цифрові технології, щоб краще керувати ресурсами міста і зробити життя людей комфортнішим. Після війни діджиталізація дає змогу швидко перевіряти стан пошкоджених будівель, правильно й економно витратити кошти з міського бюджету, робити роботу чиновників відкритою та допомагає звичайним громадянам набагато легше спілкуватися з міською владою через додатки чи сайти [37].

Сталий розвиток неможливий без надійної та стійкої транспортної системи. Через бойові дії дороги, мости, трамвайні колії та тролейбусні депо часто знищуються, а це повністю ламає логістику, заважає людям їздити на роботу і зупиняє роботу місцевого бізнесу. Тому, коли починається ремонт і

відбудова, треба думати наперед: оновлювати маршрути громадського транспорту, робити дороги безпечнішими і обов'язково розвивати екологічні види пересування, наприклад, тролейбуси, трамваї чи велосипедні доріжки.

Сама по собі ідея сталого розвитку просто вимагає, щоб звичайні люди обов'язково брали участь у прийнятті важливих рішень для свого міста. Коли мешканці долучаються до планування відбудови своїх районів, влада починає бачити реальні проблеми людей, а не вигадані з кабінетів. Через це управління стає набагато кращим.

Залучати людей можна через різні прості інструменти: проводити відкриті громадські слухання, створювати зручні електронні платформи для голосування та петицій, влаштовувати публічні обговорення або впроваджувати громадський бюджет (бюджет участі), де люди самі обирають, на які проєкти витратити частину міських грошей.

Якщо ж подивитися на світовий досвід, то там для захисту міст активно використовують управління на основі оцінки ризиків. Цей метод полягає в тому, щоб заздалегідь аналізувати можливі загрози, прораховувати кризові сценарії та розробляти кроки для роботи на випередження. Сьогодні для країни цей підхід є максимально актуальним. Через постійні воєнні дії та регулярну небезпеку для об'єктів критичної інфраструктури (водоканали, електромережі, ТЕЦ), влада має навчитися прогнозувати проблеми ще до того, як вони стануться, і готувати резервні плани захисту [77].

Перед початком планування майбутнього міст, не можна ігнорувати демографічну кризу, яка зараз окутала країну через збройну агресію Росії. Сюди відносяться масовий виїзд людей за кордон чи в інші регіони, загальне зменшення кількості населення та серйозні зміни на ринку праці. Коли з міст масово виїжджають люди – а особливо активна молодь та хороші спеціалісти – економіка міста просто не може нормально розвиватися.

Місцева та центральна влада мають поставити в пріоритет створення умов, які зможуть переконати людей повертатися додому. Для цього потрібно перезапустити ринок праці з хорошими зарплатами, всіляко

підтримувати школи та університети, а також впроваджувати реальні програми для підтримки молоді.

Війна триває вже довго, і це дуже сильно б'є по психіці людей: зростає рівень стресу, з'являється втома та соціальна напруга. Держава просто зобов'язана зробити одним із головних напрямків своєї роботи створення доступної мережі психологічної підтримки. Одночасно з цим важливо допомагати різним волонтерським та громадським проектам. Також потрібно створювати та розвивати вже зрозумілі програми, які допомагають людям легше адаптуватися до нових життєвих обставин.

Ідеї сталого розвитку тісно пов'язані з рухом України до Європейського Союзу. Якщо Україна почне активно переймати європейські правила в екології, енергозбереженні, онлайн-послугах та плануванні територій, це допоможе якісно оновити українські міста та зробити роботу чиновників набагато простішою і кращою. Концепція сталого розвитку та міської стійкості вимагає саме комплексного підходу до післявоєнної відбудови. Головна мета тут – не просто залатати дірки чи поспіхом прибрати руїни, а побудувати сучасний, безпечний простір, де бізнес зможе розвиватися, а екологія не буде страждати [30].

Для держави впровадження цих принципів – це єдиний шанс провести якісну реконструкцію в регіонах та покращити життя звичайних людей у післявоєнний період. Успіх усієї відбудови сильно залежить від того, як працює місцеве самоврядування. Саме мери, міські та селищні ради найкраще знають проблеми своїх мешканців «на місцях».

Реформа децентралізації, яка пройшла в Україні, додала громадам набагато більше грошей і повноважень. Це в свою чергу створило гарні умови для того, щоб на місцях могли самостійно планувати свій розвиток, шукати інвесторів та ефективно керувати процесами відновлення [55].

У той же час, щоб процес післявоєнної відбудови проходив успішно, потрібна дуже чітка та злагоджена співпраця між центральними міністерствами й місцевою владою на місцях. Держава у своїй політиці має

забезпечити громадам надійну підтримку: ухвалити правильні закони, виділити кошти та допомогти з організацією роботи. Своєю чергою, мери та місцеві ради мають переробляти ці великі державні плани під реальні умови свого міста чи села, адже вони краще знають локальні проблеми. Завдяки такому підходу всі управлінські рішення стають набагато ефективнішими, а державні гроші й ресурси витрачаються значно економніше.

Також не можна забувати про такий важливий принцип сталого розвитку, як інклюзивність, тобто доступність міського простору для кожного. Коли ми відновлюємо райони, треба обов'язково думати про потреби абсолютно всіх категорій мешканців. Це стосується:

- 1) людей з інвалідністю та маломобільних громадян;
- 2) пенсіонерів та осіб похилого віку;
- 3) батьків із маленькими дітьми;
- 4) внутрішньо переміщених осіб (переселенців);
- 5) ветеранів, які повертаються до цивільного життя.

Створення простору без бар'єрів (зі зручними з'їздами, пандусами, ліфтами та пониженими бордюрами) є обов'язковою умовою для того, щоб у суспільстві була соціальна справедливість, а рівень життя людей дійсно зріс.

Величезне значення під час післявоєнного відновлення має житлова політика. Через те, що бойові дії повністю або частково зруйнували багато багатоповерхівок та приватних будинків, у містах виникла гостра нестача житлової площі, що дуже сильно псує соціальну ситуацію. Саме тому для органів управління одним із найперших завдань має стати запуск програм із будівництва недорогого, але при цьому якісного та енергоефективного житла. Разом із цим необхідно повністю оновлювати та ремонтувати комунальні мережі, щоб забезпечити громадян нормальними й комфортними умовами для повсякденного проживання.

Сталий розвиток вимагає, щоб під час планування та забудови міст активно використовувалися сучасні екологічні правила. Сьогодні у світовій практиці все частіше впроваджують принципи «зеленої» архітектури,

екологічного будівництва та намагаються дуже бережно ставитися до природних ресурсів. Якщо Україна та Харків у тому числі будуть використовувати матеріали, які добре тримають тепло і заощаджують енергію, ми зможемо налагодити правильне сортування будівельного сміття. Створення нових парків, скверів та зон для відпочинку – усе це зробить місто по-справжньому чистим, зручним і безпечним для здоров'я людей.

Щоб люди могли нормально жити навіть під час надзвичайних ситуацій, у місті мають безперебійно працювати водоканали, тепломережі, постачання світла, інтернет, транспорт та лікарні. Післявоєнний ремонт цих об'єктів має відбуватися вже за новими правилами безпеки, щоб захистити їх від можливих аварій чи загрози обстрілів у майбутньому.

У процесі впровадження політики сталого розвитку України, країні та Харкову дуже допомагає міжнародний досвід. Чимало держав, які колись пройшли через війни чи серйозні внутрішні кризи, брали за основу саме ці принципи для відновлення своїх земель.

Наприклад, якщо поглянути на історію відбудови Німеччини після Другої світової війни, Хорватії після конфліктів на Балканах чи Польщі, яка активно оновлювала й модернізувала свої міста, то можна побачити один важливий урок. Всі вони досягли успіху завдяки тому, що змогли об'єднати економічні реформи, корисні зміни в роботі державних органів та розвиток сильного місцевого самоврядування [69].

Стосовно перенесення іноземного досвіду на українські реалії. Не можна просто сліпо копіювати чужі моделі. Потрібно обов'язково зважати на наші внутрішні особливості, величезні масштаби руйнувань та нові загрози для безпеки, з якими раніше ніхто у світі не стикався. Саме тому зараз дуже важливо сформувані якісну державну політику з відновлення регіонів. Вона має бути розрахована на багато років уперед і водночас допомагати Україні якнайшвидше інтегруватися в європейський простір та відповідати високим стандартам ЄС.

Можна впевнено сказати, що ідеї сталого розвитку та міської стійкості сьогодні стають справжнім фундаментом для всієї системи публічного управління. Щоб реально втілити ці концепції в життя, потрібен комплексний підхід до відбудови територій. Не можна займатися чимось одним. Потрібно одночасно розвивати економіку, допомагати людям у соціальній сфері, берегти екологію та оновлювати роботу державних органів.

Проактивне управління вчить прораховувати можливі ризики наперед і заздалегідь готувати рішення, щоб мінімізувати негативні наслідки. Для відновлення міст після війни це дуже важливо.

Сьогодні успішність та конкурентоспроможність будь-якого регіону залежить не лише від того, скільки там побудовано доріг чи скільки грошей вклали інвестори. Головне – це люди, їхні знання, освіта та професійні вміння. Через це, ремонт шкіл та університетів, фінансування науки, а також створення курсів із підвищення кваліфікації та перенавчання працівників мають стати головними завданнями для держави. Зазначена проблема є особливо актуальною для Харкова. Як один із провідних студентських, освітніх та наукових центрів України, місто потребує цілеспрямованої підтримки для збереження свого потенціалу.

Велику роль у виживанні та стійкості міст відіграють інновації та нові технології. Як показує історія інших країн, відбудова після війни часто стає чудовим приводом для того, щоб повністю оновити технічну базу економіки та покращити роботу керівництва. Активне впровадження сучасних інтернет-платформ, технологій штучного інтелекту, систем «розумного» електронного уряду. Впровадження автоматичного контролю за станом труб, доріг чи ліній електропередач. Завдяки прийнятим рішенням, вдасться набагато економніше використовувати міські ресурси та приймати правильні й швидкі рішення.

Жодна масштабна програма реконструкції не матиме довгострокового ефекту без реального залучення місцевих жителів, волонтерських платформ,

неурядових організацій та профільних експертних спільнот (урбаністів, екологів, архітекторів).

Модернізація міського середовища має орієнтуватися на довгострокову перспективу, а не обмежуватися лише ліквідацією поточних кризових ситуацій. Реалізація цього принципу передбачає:

- 1) раціональне та збалансоване використання наявних природних ресурсів;
- 2) формування прогресивної та рівнодоступної системи освіти;
- 3) охорону, реставрацію та популяризацію об'єктів культурно-історичної спадщини;
- 4) запуск стабільних економічних моделей для безперервного зростання громади у майбутньому.

Під час планування поствоєнних заходів потрібно дотримуватися просторової та територіальної рівноваги. Спрямування фінансових ресурсів та інвестицій виключно в окремі мікрорайони чи галузі загрожує поглибленням соціально-економічного дисбалансу всередині міста. Публічне управління повинно гарантувати гармонійний розвиток усіх частин громади, забезпечуючи рівний доступ до якісних соціальних благ, транспортної мережі та комунальної інфраструктури для кожного жителя, незалежно від місця його проживання.

Окремого фокусу потребує культурна життєстійкість міського середовища. Бойові дії руйнують не лише матеріальні цінності, а й завдають шкоди духовному простору, історичній пам'яті та локальній автентичності мешканців. Відновлення роботи закладів культури, архітектурних пам'яток, розбудова сучасних публічних локацій та всебічна підтримка творчих ініціатив зміцнюють внутрішню згуртованість населення та працюють на створення позитивного міжнародного іміджу міста у поствоєнний період.

Використання чітко визначених соціальних, економічних, екологічних та інституційних маркерів (індикаторів) дає змогу відстежувати реальну результативність реформ і оперативно коригувати управлінські рішення у

разі відхилень. Постійний аудит робить відбудову відкритою та суттєво підвищує рівень відповідальності владних інституцій перед суспільством.

Концепція міської стійкості (resilience) та сталого розвитку – це не відірвана від життя теоретична конструкція, а прикладний інструмент для побудови принципово нової архітектури публічного управління. Її інтеграція дозволяє знайти системні рішення для одночасного подолання економічних, екологічних, соціальних та інституційних викликів, закладаючи базу для тривалого прогресу територій [50].

Саме ці засади мають стати основою післявоєнної модернізації українських міст. Насамперед це стосується Харкова, який потребує не просто косметичного відновлення пошкодженого житлового фонду, а повного переосмислення міського організму з акцентом на безпекові чинники, інноваційні технології та максимальну якість життя людей.

### 1.3. Інструменти публічного управління відновленням міста

Успіх післявоєнного відродження муніципальних територій безпосередньо пов'язаний із ефективністю застосування сучасних важелів та методів публічного управління. В умовах гострого дефіциту ресурсів та критичних обсягів руйнувань державні інституції та органи місцевого самоврядування не можуть діяти хаотично. Їм необхідний чітко налаштований комплекс управлінських механізмів, які дозволять координувати відбудову, залучати інвестиції, гарантувати прозорість усіх процесів та досягати довгострокових цілей розвитку громад.

До базових інструментів публічного управління у сфері міського відновлення належать:

- 1) стратегічне планування територій;
- 2) публічно-приватне партнерство (ППП);
- 3) цифровізація управлінських процесів (е-урядування);
- 4) партисипативні практики (залучення громадськості);

5) координація міжнародної донорської допомоги.

Одним із найважливіших інструментів у цій системі є стратегічне планування, яке забезпечує системний та послідовний підхід до реконструкції. Воно передбачає формування довгострокового вектора розвитку міста, визначення першочергових завдань відбудови, збалансований розподіл фінансових і матеріальних ресурсів, а також розробку конкретних алгоритмів реалізації рішень. У поствоєнний період роль цього інструменту критично зростає, оскільки він допомагає уникнути нецільового чи хаотичного використання коштів і дозволяє гармонізувати невідкладні (короткострокові) ремонтні роботи із загальною стратегією розвитку території на роки наперед [76].

Ключовими елементами цього процесу є створення комплексних стратегій розвитку, цільових програм відновлення та покрокових планів для окремих проєктів. Саме через інструменти стратегічного планування стає можливим інтегрувати європейські принципи екологічності, інклюзивності та життєстійкості (resilience) в архітектуру оновленого міського простору [76, с. 8-12].

Потужним важелем мобілізації ресурсів для відбудови є розвиток публічно-приватного партнерства. Оскільки фінансові потреби для відновлення зруйнованої інфраструктури зазвичай у рази перевищують ліміти державного та місцевих бюджетів, залучення приватного капіталу стає життєвою необхідністю. ППП є юридично закріпленою формою довгострокової співпраці між владними структурами та представниками бізнесу, метою якої є спільне фінансування, проєктування, зведення та подальша експлуатація об'єктів суспільного значення [12].

Вітчизняна практика публічного управління демонструє успішні приклади розгортання спеціалізованих цифрових платформ та екосистем. Вони використовуються для верифікації завданих збитків, стратегічного моделювання процесів відбудови та наскрізного моніторингу реалізації будівельних проєктів [66].

Застосування таких веб-інструментів додає відкритість інформації на всіх етапах, що суттєво підвищує рівень суспільної довіри до інституцій влади та нівелює корупційні ризики. Також такі інструменти оптимізують комунікацію та створюють умови для швидкої, безбар'єрної взаємодії між міністерствами, муніципалітетами, місцевими громадами та закордонними донорами.

Поряд із цифровізацією, вагомою частиною у структурі публічного управління виступає безпосередня партисипація та залучення мешканців у процеси післявоєнного відродження міст. Сучасна демократична модель менеджменту територій базується на принципі, за яким громадяни мають реальний вплив на ухвалення рішень, особливо якщо ці рішення визначають майбутній вигляд та функціонал їхнього місця проживання. Залучення людського потенціалу дозволяє управлінцям детально вивчити справжні потреби населення, підвищує якість і точність проєктних рішень, а також забезпечує потужну суспільну підтримку планів відновлення [32].

Така взаємодія муніципальної влади та жителів практично реалізується через проведення відкритих громадських слухань, організацію круглих столів, тематичні консультації з експертними групами, діяльність дорадчих громадських рад при органах влади. Реалізація також відбувається через інструменти локальної електронної демократії, такі як онлайн-голосування, е-петиції та цифрові опитування.

У поствоєнний період залучення містян набуває виняткового значення. Місцеві жителі мають брати безпосередню участь у визначенні черговості відбудови об'єктів, розробці концептуальних документів та здійсненні цивільного контролю за виконанням робіт.

Не менш сильним інструментом публічного управління є безперечно залучення міжнародної допомоги. Це зумовлено безпрецедентними обсягами руйнувань, викликаних бойовими діями. Оскільки внутрішніх фінансових можливостей країни часто недостатньо для оперативного розв'язання всіх

масштабних проблем, міжнародна допомога слугує потужним двигуном та відкриває вікно можливостей [104].

Міжнародне сприяння муніципалітетам може надходити у формах безповоротних грантів, пільгових довгострокових кредитів, надання сучасного обладнання чи матеріалів, а також у вигляді експертного супроводу проєктів і трансферу новітніх технологій управління.

Головними суб'єктами підтримки українських міст у процесах реконструкції виступають такі сильні глобальні інституції, як: Європейський Союз, Світовий банк, інституції Організації Об'єднаних Націй, Європейський банк реконструкції та розвитку, а також уряди держав-партнерів. Важливість співпраці з ними полягає не лише в отриманні фінансових траншів, а й у відкритті доступу до найкращих світових управлінських практик, сучасних технологій та міжнародних стандартів поствоєнного відновлення територій [107].

Сучасні інструменти публічного управління відновленням міських територій утворюють цілісну, взаємопов'язану систему механізмів. Вони спрямовані на забезпечення ефективної організації процесів повоєнної реконструкції. Тільки за умови комплексного та одночасного поєднання стратегічного планування, цифрового контролю, публічно-приватного діалогу, залучення голосу громади та міжнародного фінансування можна досягти високої результативності управлінських рішень. Саме такий інтегрований підхід гарантує цільове використання кожної грошової одиниці. Відкриває доступ до інновацій та закладає надійну основу для тривалого сталого розвитку міста у безпосередньо довгостроковій перспективі.

Ефективність практичного впровадження інструментів публічного управління безпосередньо зумовлюється рівнем координації та синергії між усіма суб'єктами процесу відновлення. У поствоєнний період вагомої уваги набуває завдання побудови інтегрованої управлінської системи. Вона повинна забезпечувати гармонізацію дій центральних органів виконавчої

влади, місцевого самоврядування, підприємницьких структур, інститутів громадянського суспільства та закордонних донорів.

Дефіцит належної взаємодії та комунікаційні розриви неминуче провокують дублювання управлінських функцій, нераціональний розподіл обмежених ресурсів і суттєве гальмування темпів реконструкції. Все це робить налагодження горизонтальних та вертикальних зв'язків головним пріоритетом.

Поряд із загальною координацією, одним із найбільш дієвих та перспективних засобів модернізації сучасного публічного урядування є проєктний підхід. Його сутність полягає в реалізації цільових заходів через чітко структуровану систему проєктів. Кожен з них має конкретно окреслені орієнтири, фіксований обсяг ресурсів, жорсткі часові рамки та вимірювані індикатори результативності.

В межах поствоєнної реконструкції міст програмно-цільовий інструментарій дозволяє науково обґрунтовано визначити пріоритетні вектори розподілу бюджетних асигнувань, а також здійснювати жорсткий моніторинг ефективності використання кожної грошової одиниці, уникаючи розпорошення фінансів на другорядні завдання.

Ефективне функціонування зазначених методів неможливе без розгортання дієвих механізмів моніторингу та оцінювання. Якщо поточний моніторинг забезпечує безперервне відстеження динаміки виконання запланованих програм і проєктів у режимі реального часу, то ретроспективне та проміжне оцінювання дозволяє верифікувати реальний ступінь досягнення задекларованих цілей. Впровадження збалансованої системи ключових показників ефективності (KPI) суттєво підвищує рівень обґрунтованості управлінських рішень та дає змогу оперативно вносити корективи у стратегічні плани у разі зміни зовнішніх або внутрішніх умов.

Сучасний етап модернізації управлінського інструментарію також тісно пов'язаний із процесами цифрової трансформації, де в умовах відновлення особливого значення набувають геоінформаційні системи (GIS).

Вони виступають потужним інструментом для просторового аналізу стану територій, моделювання розвитку міської інфраструктури та детальної візуалізації масштабів руйнувань [84].

Геоінформаційні технології дозволяють акумулювати та інтегрувати колосальні обсяги різномірних просторових даних, що в свою чергу, кардинально підвищує точність планування та якість управління процесами відбудови. Для муніципалітетів, які зазнали значних пошкоджень внаслідок бойових дій, впровадження GIS-технологій стає базовою передумовою для ухвалення виважених, об'єктивних та стратегічно виправданих управлінських рішень, що мінімізують ризики помилок під час просторового планування [84].

В умовах післявоєнного відродження оперативне й систематичне висвітлення планів реконструкції, джерел надходження фінансування та проміжних результатів виконаних робіт є базовим фактором зміцнення довіри населення й акумуляції суспільної підтримки. Якісно налаштовані інформаційні потоки ефективно блокують поширення деструктивних фейків чи недостовірних даних. Забезпечують високі стандарти прозорості публічної діяльності та відкритість органів управління перед суспільством.

Додатковим фінансовим драйвером у цьому процесі виступають цільові грантові програми та спеціалізовані фонди розвитку. Завдяки грантовим механізмам муніципалітети отримують можливість впроваджувати високотехнологічні та інноваційні рішення у сферах енергоефективності, глибокої цифровізації та стимулювання місцевого підприємництва. Для органів місцевого самоврядування активне залучення міжнародних грантів відкриває широкі інвестиційні перспективи, не створюючи при цьому додаткового боргового або податкового тиску на місцеву фінансову систему [11].

Сучасна архітектура інструментів публічного управління просторовим і соціально-економічним відновленням міст охоплює розгалужений спектр організаційних, фінансових, інформаційних та інституційних важелів.

Застосування такого інноваційного управлінського інструментарію дозволяє трансформувати відновлювальні процеси із банальної ліквідації наслідків руйнувань у стратегічний вектор масштабної модернізації та всебічного розвитку міського середовища.

Однією з ключових тенденцій новітнього публічного менеджменту в цьому контексті є плавний перехід від жорстких вертикальних ієрархій до гнучких мережевих моделей взаємодії між усім колом зацікавлених сторін. На відміну від класичного адміністративного підходу, мережева парадигма передбачає вибудовування міцних горизонтальних ліній комунікації між владними структурами, бізнес-спільнотою, науково-дослідними установами, профільними громадськими організаціями та іноземними партнерами.

Така конфігурація дозволяє набагато оперативніше акумулювати дефіцитні ресурси. Забезпечує безперешкодний обмін управлінським та технологічним досвідом, а також сприяє комплексному розв'язанню складних територіальних проблем.

В межах подібної мережевої взаємодії інструменти стратегічних комунікацій виступають головним аспектом успіху. Будь-які масштабні урбаністичні зміни безпосередньо корелюють із повсякденним життям населення. Органи публічної влади зобов'язані підтримувати безперервний інклюзивний діалог із соціумом [29].

Експертна спільнота виступає генератором прикладних рекомендацій, які дозволяють мінімізувати архітектурні та інженерні помилки при проєктуванні комунальної інфраструктури, формуванні збалансованої екологічної політики та модернізації міського простору відповідно до новітніх світових стандартів.

Паралельно з цим, високий рівень динамічності та невизначеності післявоєнного середовища актуалізує обов'язкове впровадження інструментів ризик-менеджменту в архітектуру публічного урядування. Процеси масштабної реконструкції розгортаються в умовах перманентних

безпекових загроз, жорстких фінансових лімітів, непередбачуваних демографічних трансформацій та макроекономічної нестабільності.

Застосування ризик-орієнтованого підходу передбачає превентивну ідентифікацію деструктивних факторів, верифікацію їхніх потенційних наслідків та розробку гнучких сценаріїв нівелювання загроз, що зрештою підвищує інституційну стійкість системи управління та гарантує безперервне досягнення визначених стратегічних цілей.

Доволі перспективним вектором модернізації міського середовища та подолання кризових явищ виступає брендинг територій. Такий вектор у фазі відновлення дозволяє провести комплексне репозиціонування муніципалітету, сформувавши його оновлений імідж як безпечного, інноваційного та інвестиційно привабливого простору. Маркетинг територій не лише стимулює приплив зовнішнього приватного капіталу та активізацію локального підприємництва, а й сильно зміцнює місцеву ідентичність та консолідує громаду навколо ідеї спільного майбутнього.

Для Харкова цей інструмент має визначальне значення, оскільки він закладає основу для ревіталізації та підтвердження його історичного статусу як одного з провідних наукових, освітніх та високотехнологічних промислових центрів європейського масштабу.

Практична реалізація зазначених стратегічних орієнтирів критично залежить від послідовного розвитку механізмів фінансової децентралізації. Надання муніципалітетам ширшої бюджетної автономії та розширення каналів формування власних доходів дозволяють органам місцевого самоврядування оперативно реагувати на специфічні локальні виклики. Також це дозволить самостійно, без зайвих бюрократичних погоджень, визначати пріоритети фінансування. Реальна економічна спроможність та фінансова самодостатність територіальних громад є базовою передумовою. Саме це потрібно для успішного виконання поствоєнних програм і капітальної модернізації міського господарства.

В новітній управлінській практиці неможливо обійтись без інституціоналізації інструментів оцінювання впливу управлінських рішень (impact assessment). Попередній комплексний аналіз економічних, екологічних та соціальних екстерналій масштабних інфраструктурних проєктів здійснюється ще до етапу їхнього практичного старту [38, с. 38].

Даний підхід упереджує неефективну алокацію обмежених суспільних ресурсів і гарантує відповідність довгострокових будівельних ініціатив принципам сталого розвитку, що є критично актуальним при плануванні великих об'єктів, які визначатимуть архітектурний та екологічний ландшафт міста протягом багатьох десятиліть.

Система інструментів публічного управління відновленням міських територій перебуває у стані безперервної еволюції, адаптуючись до сучасних глобальних викликів та динамічних трансформацій суспільних відносин. Комплексне застосування цих важелів забезпечує не лише ефективне вирішення нагальних завдань післявоєнної відбудови, а й раціональну алокацію ресурсів, формуючи стійку та життєздатну модель довгострокового просторового розвитку. Успішність практичної реалізації відновлювальних стратегій безпосередньо корелює з інституційною спроможністю самих органів влади.

Навіть найсучасніші механізми стратегічного планування, геоінформаційні системи чи платформи цифрового урядування не спроможні продемонструвати очікувану результативність у разі дефіциту висококваліфікованих кадрів, застарілості організаційних структур або недостатності ресурсного забезпечення. Через це системне підвищення управлінського потенціалу органів місцевого самоврядування і державних установ виступає базовим, наріжним вектором післявоєнного відродження територій.

У цьому контексті актуальним є також імплементація принципів належного врядування (good governance), які є фундаментом сучасної європейської практики публічного менеджменту [61].

Впровадження таких імперативів, як прозорість, підзвітність, висока операційна ефективність, інклюзивна участь громадян, верховенство права та чітка орієнтація на кінцевий результат, має стати ціннісним орієнтиром для всього інструментарію міського відновлення. Такий методологічний підхід дозволяє гарантувати абсолютну прозорість процесів ухвалення управлінських рішень на всіх рівнях, що є дуже важливим для відновлення суспільного договору, мінімізації корупційних ризиків та зміцнення довіри з боку громадськості та міжнародних партнерів.

Практичний досвід доводить, що передові цифрові технології, партисипативні практики та канали міжнародної допомоги повинні функціонувати не як ізольовані управлінські автономії, а як взаємодоповнюючі елементи єдиного інституційного механізму. Такий інтегрований підхід дозволяє досягати потужного синергетичного ефекту та забезпечувати максимальну результативність використання наявних інтелектуальних і матеріальних ресурсів.

Додатковим стратегічним важелем у цій системі виступає інтенсифікація міжсекторальної взаємодії. Комплексне післявоєнне відновлення міського простору є багатовимірним процесом, що одночасно охоплює багато аспектів. До цих аспектів відносяться: житлове будівництво, модернізація транспортно-логістичної інфраструктури, трансформація освітньої та медичної мереж, а також забезпечення екологічної безпеки.

Ефективний публічний менеджмент в таких умовах вимагає подолання традиційної галузевої ізольованості та забезпечення наскрізної координації дій між різними відомствами та рівнями влади, що в свою чергу, дозволяє уникнути суперечливості управлінських рішень. Завдяки вищезазначеному, публічний менеджмент гарантує збалансований просторово-функціональний розвиток муніципальних територій.

Невід'ємною характеристикою сучасного інструментарію урядування є його динамічна адаптивність до перманентних змін зовнішнього середовища. Поствоєнний розвиток за умов високого рівня невизначеності вимагає від

інституцій публічної влади гнучкого й оперативного реагування на нові виклики. Готовність до проактивного коригування довгострокових стратегій, перегляд поточних пріоритетів та імплантація новітніх управлінських механізмів відповідно до коливань соціально-економічної та безпекової кон'юнктури.

Зрештою, результативність використання будь-якого з наведених інноваційних методів детермінується рівнем інституційного розвитку безпосередньо самих територіальних громад. Модернізація організаційних структур органів влади, перманентне підвищення кваліфікації посадових осіб та формування сучасних управлінських компетентностей становлять фундаментальний людський капітал, без якого неможлива трансформація міського простору у стійку, безпечну урбаністичну систему.

Комплексне та інтегроване застосування стратегічного планування, цифрового урядування, механізмів громадської участі, міжнародної підтримки та партнерських форм співпраці створює надійне підґрунтя для успішного післявоєнного відродження України.

Відбудова міських просторів не повинна зводитися до простого відновлення промислових чи інфраструктурних потужностей; вона має розгортатися за принципом «відбудувати краще, ніж було» (Build Back Better) з безумовним дотриманням екологічних імперативів. Це досягається завдяки систематичному застосуванню стратегічної екологічної оцінки (СЕО), оцінки впливу на довкілля (ОВД) на етапі проєктування об'єктів, а також проведення регулярного екологічного аудиту та безперервного моніторингу стану природних ресурсів. Інтеграція таких механізмів гарантує відповідність девелоперських проєктів принципам сталого розвитку, мінімізує антропогенний тиск на навколишнє середовище та забезпечує створення безпечного й екологічно збалансованого життєвого простору [108].

Зрештою, високий соціальний ефект та інклюзивність процесів відродження міст забезпечуються через активізацію інструментів соціального партнерства. Їхнє призначення полягає у вибудовуванні

тристороннього консенсусу між муніципальними органами влади, профільними об'єднаннями роботодавців та місцевим населенням під час розробки й реалізації стратегічних програм.

Паралельно із цим, сучасна практика управління розвитком територій активно інкорпорує кластерний підхід. Формування інноваційно-виробничих, наукових та освітніх кластерів дозволяє консолідувати зусилля промислових підприємств, академічних установ, закладів вищої освіти та органів влади задля спільної розробки й упровадження високотехнологічних проєктів. У контексті поствоєнного відродження міст такий підхід трансформується у базовий драйвер ревіталізації локальної економіки, стимулюючи її структурну модернізацію та суттєво підвищуючи рівень конкурентоспроможності території на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Когнітивною складовою публічного урядування стає управління знаннями (knowledge management). Таке управління спрямоване на системне накопичення, кодифікацію та практичне використання досвіду реалізації просторових проєктів. Безпрецедентний характер викликів, із якими стикаються муніципалітети у поствоєнний період, ефективна інституціоналізація кращих практик та винесених уроків дозволяє кардинально підвищити якість управлінських рішень та упередити типові методологічні й інженерні помилки. Помилки дедалі частіше зустрічаються вже під час розгортання масштабних реконструктивних робіт [49].

Організаційно-технологічний вимір цієї системи посилюється через впровадження принципів проєктно-орієнтованого урядування. Світова практика доводить, що найбільш успішні програми післявоєнного відновлення структурують як каскад взаємопов'язаних проєктів. Такого типу проєкти інтегровані у єдині портфелі та цільові програми розвитку.

Даний формат менеджменту забезпечить чітку демаркацію зон відповідальності, та зможе гарантувати адресне поетапний контроль за досягненням запланованих індикаторів результативності. Проєктний підхід суттєво оптимізує прозорість управлінського циклу та в свою чергу,

мінімізує ризики неефективного використання залучених публічних і донорських ресурсів.

Також дуже потужним та ефективним інструментом верифікації виступає бенчмаркінг. Він передбачає системне компаративне оцінювання власних практик врядування з передовим досвідом інших успішних муніципалітетів або держав. Застосування бенчмаркінгу дозволяє ідентифікувати найбільш продуктивні моделі просторового та інституційного розвитку. Також завдяки цьому інструменту дедалі легше стає адаптувати інноваційні рішення та імплементувати їх у місцеву специфіку.

Для українських міст дуже ціннісним у цьому контексті є досвід післявоєнної реконструкції європейських країн. Безпосередньо набутий досвід слугує надійним орієнтиром при стратегії відбудови та моделюванні міського відродження.

Усі такі механізми органічно доповнюються розвитком стратегічного маркетингу територій, тому що в сучасному просторі міста неминуче вступають у жорстку конкурентну боротьбу. В тому числі за залучення зовнішніх інвестицій, збереження та примноження людського капіталу, формування туристичних потоків та отримання міжнародної підтримки.

Формування стійкого, позитивного та прогресивного іміджу муніципалітету має стати невід'ємною функцією публічної влади. Маркетингові інструменти дозволять ефективно артикулювати унікальний потенціал міста, підвищувати його міжнародну впізнаваність. А також завдяки цьому, вдасться диверсифікувати джерела ресурсного забезпечення відновлювальних програм.

Процес всебічного відродження муніципалітету не обмежується виключно відбудовою фізичної інфраструктури. Він передбачає обов'язкове забезпечення належного рівня надання адміністративних, соціальних, освітніх та медичних послуг. Досягнення цієї мети вимагає імплементатії жорстких стандартів якості, розгортання систем регулярного оцінювання

задоволеності населення, функціонування дієвих каналів зворотного зв'язку та ширшого залучення екосистеми електронного урядування.

Послідовне підвищення сервісних характеристик послуг безпосередньо сприяє регенерації суспільної довіри до інституцій влади, оптимізує соціальний клімат всередині територіальної громади та закладає основи для підвищення загального рівня життєзабезпечення громадян.

Водночас специфіка післявоєнного перехідного періоду актуалізує безальтернативне застосування інструментарію антикризового управління. Дані важелі орієнтовані більше на гарантування безперервності та стійкості функціонування органів публічної влади за будь-яких умов, оперативного реагування на виникнення форс-мажорних чи надзвичайних ситуацій та системної мінімізації деструктивних наслідків кризових явищ.

Практичне впровадження антикризових моделей включає в себе:

- 1) проєктування систем раннього попередження;
- 2) стратегічне резервування матеріально-технічних та фінансових ресурсів;
- 3) розробка багатоваріантних планів оперативного реагування;
- 4) перманентне вдосконалення й адаптацію механізмів координації між різнорівневими суб'єктами публічного менеджменту.

Такі процеси нерозривно пов'язані із сучасними світовими трендами розбудови відкритого урядування (open government). Ця управлінська концепція базується на принципах абсолютної прозорості діяльності владних інституцій, безперешкодної доступності публічної інформації. Повноцінна реалізація підвищує загальну операційну ефективність управління відновлювальними процесами та виступає надійним бар'єром для запобігання виникненню корупційних ризиків чи зловживань [64].

Масштабна відбудова та модернізація територій потребують залучення принципово нової генерації висококваліфікованих фахівців, здатних результативно працювати в умовах високої відповідальності, перманентного стресу та стрімких змін архітектури зовнішнього середовища. Органи

публічної влади мають змістити фокус уваги на безперервний професійний розвиток персоналу, регулярне підвищення кваліфікації службовців та впровадження передових методів стратегічного HR-менеджменту.

Дуже важливою інституційною архітектурою для реалізації всіх цих завдань, є впровадження принципів багаторівневої системи урядування (multi-level governance). Ця концепція, яка є базовим стандартом у країнах Європейського Союзу, передбачає налагодження скоординованої, гнучкої взаємодії між різними рівнями владної вертикалі – національним, регіональним та локальним (муніципальним) – у процесах архітектоніки та реалізації загальної політики розвитку територій. У контексті післявоєнного відродження багаторівневе врядування дозволяє досягти максимальної узгодженості загальнодержавних стратегічних програм реконструкції з реальними потребами конкретних місцевих громад. Це, в свою чергу, кардинально підвищує коефіцієнт корисної дії використання фінансових асигнувань та іноземних донорських ресурсів [57].

У повоєнний період подібний набір інструментів дозволяє проактивно враховувати глибокі демографічні зсуви, структурну трансформацію економічного базису, дифузю новітніх технологій та інші макрочинники. Саме вони визначатимуть архітектоніку та функціональний профіль міста у перспективі кількох років і десятиліть.

Головним аспектом успішності всіх процесів завжди виступає публічне лідерство. Тому що в сучасній доктрині публічного управління лідерський потенціал трактується не просто як набір адміністративних повноважень. Це здатність керівників органів влади формувати чітке стратегічне бачення майбутнього. Мобілізувати дефіцитні ресурси та консолідувати полярні групи зацікавлених сторін навколо спільних цілей розвитку території.

Сучасні урбаністичні системи дедалі глибше інтегруються у транснаціональні мережі, глобальні асоціації та цільові партнерські програми. Цей формат інтернаціоналізації відкриває прямий доступ до міжмуніципального трансферу передових управлінських практик. Сюди ж

входять: залучення висококласного експертного супроводу та безпосередня участь у міжнародних проектах.

Для українських міст, що перебувають на етапі післявоєнного відродження, міжнародне муніципальне партнерство трансформується у стратегічний канал генерації. Це відбувається як у вигляді додаткових диверсифікованих фінансових преференцій, так і унікального інтелектуального капіталу.

Все це відбувається таким чином, бо у сучасному світі, інформація передається за лічені секунди. Тому така глибока аналітика та структурування надвеликих масивів інформації в режимі реального часу дозволять муніципальним органам влади здійснювати оперативний і, що головне, точний моніторинг суспільних потреб. Завдяки цьому вдається прогнозувати вектори розвитку ситуацій та ухвалювати високоточні, дата-орієнтовані управлінські рішення.

Практичне застосування інструментів Big Data демонструє найвищу результативність в управлінні інтелектуальними транспортними системами, оптимізації об'єктів комунальної та критичної інфраструктури, моделюванні мережі соціальних послуг та забезпеченні комплексного безпекового контуру міського середовища.

Коефіцієнт корисної дії та загальна легітимність усього спектра зазначених інструментів перебувають у прямій функціональній залежності від рівня інституційної довіри населення до органів публічної влади. Саме тому пріоритетним завданням публічного менеджменту є забезпечення безумовної транспарентності своєї діяльності, безперешкодної відкритості інформаційних потоків та реальної підзвітності посадових осіб перед територіальною громадою.

Стійка суспільна довіра виступає у ролі базового соціального капіталу, який якраз мотивує громадян до активної партисипації у відновлювальних процесах. Це значно капіталізує ефективність практичної реалізації ухвалених рішень.

Такий інтегрований підхід дозволяє превентивно нівелювати просторові та структурні проблеми між центральними й периферійними районами муніципалітету. Завдяки такому підходу можна гарантувати населенню рівний доступ до базових публічних послуг, рекреаційних зон та економічних можливостей на засадах просторової справедливості.

Сучасна архітектура інструментів публічного управління відновленням міських територій здійснює парадигмальний зсув далеко за межі класичного командно-адміністративного впливу. Лише їхнє системне, комплементарне поєднання здатне гарантувати всеохоплюючий характер післявоєнної відбудови, максимізувати інституційну та інфраструктурну стійкість міських систем. Завдяки публічному менеджменту можна сформувати непохитний фундамент для довгострокового, екологічно безпечного та конкурентоспроможного соціально-економічного поступу територій відповідно до європейських стандартів доброго врядування.

Повоєнна відбудова, попри її трагізм, відкриває унікальне інституційне вікно можливостей. Модернізація застарілих житлових кварталів, диверсифікація публічних просторів та економічної активності. В європейському дискурсі просторове планування розглядається не просто як технічний інструмент, а як провідний медіатор сталого розвитку та безальтернативний чинник капіталізації якості міського екосередовища.

Комплексна регенерація транспортних, енергетичних, інженерно-комунальних та соціокультурних мереж вимагає значної концентрації капіталу та прецизійної міжвідомчої координації. Обов'язковим імперативом тут виступає абсолютна транспарентність проєктного циклу та безперешкодний доступ громадськості до верифікованих аналітичних даних. В межах модернізації локальних економічних систем дедалі активніше імплементується доктрина «розумної спеціалізації» (Smart Specialisation), яка є наріжним каменем регіональної політики Європейського Союзу [41].

Сутність цього підходу полягає у селективній концентрації обмежених ресурсів на унікальних, найбільш конкурентоспроможних напрямках

діяльності з високим інноваційним потенціалом. Для муніципалітетів у післявоєнній фазі Smart Specialisation слугує інструментом ідентифікації проривних галузей та дозволяє таргетовано спрямовувати інвестиційні потоки у високопродуктивні сектори економіки, максимізуючи додану вартість локального продукту.

Невід'ємним соціокультурним компонентом відновлення є капіталізація соціального ресурсу громади. Соціальний капітал акумулює в собі архітектуру міжлюдських зв'язків, рівень довіри, готовність до кооперації та синергії під час вирішення локальних криз. Глобальний досвід доводить, що життєздатність післявоєнного відродження детермінується не лише зовнішніми фінансовими ін'єкціями, а й здатністю міського соціуму до самоорганізації та солідарної дії.

Відтак, публічна влада має створювати оптимальні інституційні умови для підтримки волонтерських рухів, низових ініціатив та різноманітних форм громадянського активізму.

Інструменти публічного управління виступають як базові архітектурні елементи реалізації державної та муніципальної політики післявоєнної регенерації міст, орієнтованої на формування стійкого і збалансованого урбаністичного середовища. Сучасна палітра цих засобів репрезентована диверсифікованим комплексом важелів, серед яких домінуюче значення мають стратегування, публічно-приватне партнерство, платформи цифрового урядування, партисипативні практики та канали міжнародної донорської підтримки.

Стратегічне планування виступає інструментом цілепокладання, який ієрархізує пріоритети територіального розвитку та забезпечує скоординованість дій мультивекторного кола стейкхолдерів. Механізми публічно-приватного партнерства дозволяють залучати альтернативний приватний капітал та передові корпоративні управлінські технології у публічний сектор. У той же час цифрові інструменти максимізують транспарентність, підзвітність та інституційну ефективність управлінського

апарату, а механізми громадської участі гарантують інклюзивність та верифікацію муніципальних рішень із реальними інтересами локального соціуму.

Раціональне та інтегроване застосування інструментів публічного управління створює фундаментальні передумови для успішного післявоєнного відродження міст, стимулює комплексну модернізацію урбаністичного простору та забезпечує імплементацію принципів сталого розвитку і резильєнтності територій.

Міжнародна допомога є необхідним ресурсом післявоєнного відродження. Саме вона акумулює не лише фінансові асигнування, а й висококласний експертний супровід та трансфер глобальних передових практик. Водночас абсорбційна спроможність щодо засвоєння міжнародної підтримки безпосередньо детермінується рівнем інституційного потенціалу органів влади та якістю координаційних механізмів між суб'єктами відновлювального процесу.

Для України цей процес має не лише прикладне, а й геополітичне значення, виступаючи невід'ємним елементом євроінтеграційного треку та наближенням національної системи до стандартів ЄС.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯВОЄННИМ ВІДНОВЛЕННЯМ ХАРКОВА

#### 2.1. Аналіз інструментів управління відновленням у Харкові

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну спричинило катастрофічні руйнування міської інфраструктури Харкова. Це суттєво вплинуло на соціально-економічний розвиток міста. Харків із початкового етапу бойових дій перебуває під регулярними ударами артилерії та ракет. Як на початку вторгнення, так і зараз, Харків отримує суттєві руйнування будинків громадян, логістичних мереж, шкіл, лікарень і споруд життєзабезпечення.

За подібних обставин відбудова дієвої архітектури державного та місцевого регулювання набула виняткової актуальності. На противагу значній кількості інших вітчизняних регіонів, Харків змушений реалізовувати відбудовчі заходи в умовах перманентних воєнних ризиків. Такі майже щоденні виклики серйозно гальмують розвиток. .

Муніципальна модель координації відновлювальних робіт інтегрує класичні важелі локального самоврядування з інноваційними підходами цільового проєктування, глобальної кооперації та комп'ютеризованого адміністрування.

Одним з найголовніших елементів системи публічного супроводу ревіталізації Харкова виступає перспективне прогнозування. Упродовж 2022–2024 років місцеві органи влади у взаємодії зі світовими інституціями розгорнули діяльність щодо визначення базових орієнтирів подальшої регенерації мегаполісу. Вагомим досягненням у цьому напрямі стало впровадження багатовекторного гуманітарного треку «UN4Kharkiv: Integrated Development Framework», що координується за участю

Європейської економічної комісії ООН, інституту Нормана Фостера та Харківського міськвиконкому [90, 56].

Головне завдання цієї програми полягає у формуванні довготривалої стратегії життєдіяльності Харкова. У тому числі, на засадах збалансованого поступу, адаптивності та новітнього містобудування. Специфіка даного вектора діяльності криється в одночасному проведенні робіт із ремонту вже пошкодженого майна та створенні нових векторів для трансформації простору.

Довгострокове планування відновлювальних заходів у Харкові спирається на філософію «Build Back Better». Ця філософія показує головний план, а саме: «Відбудова за вищими стандартами». Така філософія декларує не просто ліквідацію наслідків руйнувань, а системне оновлення усього міського простору. Будівельні роботи мають відбуватися паралельно з впровадженням енергозберігаючих систем, створенням безпекового середовища, переведенням муніципальних послуг у цифровий формат і підвищенням комфорту повсякденного життя громадян [56].

Враховуючи безпрецедентні масштаби пошкоджень та дефіцит грошей у місцевій скарбниці, Харків інтенсивно розвиває контакти зі світовими агенціями, банківськими альянсами, іноземними містами-побратимами. У центрі головних партнерів обласного центру знаходяться: ПРООН (UNDP), Європейський банк реконструкції та розвитку (EBRD), Світовий банк, Європейський інвестиційний банк (EIB), а також представників урядів багатьох держав Європи [85].

Залучення зовнішніх донорських ресурсів дає змогу акумулювати капітал для відновлення понівеченого житлового сектору, модернізації паливно-енергетичного комплексу, оновлення комунального транспорту та фінансування гуманітарних проєктів підтримки жителів.

Закордонні інституції також забезпечують фахову аналітичну підтримку для впровадження передових методів просторового планування та комплексної регенерації урбанізованих територій.

Серед найбільш перспективних важелів координації відбудовчих процедур у Харкові, далеко не останнє місце посідає переведення управлінських алгоритмів у цифровий формат. Кажучи інакше – цифровізації.

Під час війни, тотальних руйнувань та дефіциту часу для ухвалення управлінських рішень, інтеграція ІТ-технологій оптимізує взаємодію між державними інституціями, закордонними донорами та цивільним суспільством. До того ж комп'ютеризовані сервіси гарантують транспарентність регенераційних заходів і мінімізують корупційні загрози під час розподілу внутрішніх фінансових асигнувань та зовнішніх грантів.

З початком повномасштабної війни в межах держави було розгорнуто функціонування низки віртуальних платформ. Вони призначені для верифікації втрат, моделюванні планів ревіталізації та контролю за етапами їх виконання. Прикладом такого інструментарію є загальнодержавна інформаційна система DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management). Така система здійснює публічну каталогізацію проєктів реконструкції та робить моніторинг даних краще щодо їх капіталомісткості, поточної фази реалізації та кінцевих показників. Залучення Харкова до таких діджитал-механізмів підносить рівень публічності та підзвітності в роботі муніципальних органів влади [37].

Додатковим значущим компонентом муніципального менеджменту є залучення місцевої громади до обговорення планів регенерації території. Харківський муніципалітет разом із глобальними інститутами організовує регулярні дискусії з делегатами від неурядових спілок, експертних кіл та галузевих асоціацій щодо довгострокового поступу обласного центру. Подібний формат повністю відповідає світовим стандартам партисипативного урядування. Вони таким чином декларують безпосереднє залучення жителів до розробки владних рішень.

У межах реалізації гуманітарного треку UN4Kharkiv фокус уваги було зміщено на ретельний облік побажань містян стосовно майбутнього.

Коллективний розбір перспектив перебудови спальних районів, рекреаційних зон, логістичних систем та установ соціальної сфери допомагає створювати більш виважені й схвалені суспільством управлінські рішення. Разом із тим залученість мешканців зміцнює кредит довіри до муніципальних інституцій і забезпечує відкритість усіх відбудовчих процедур [89].

Поряд із очевидними здобутками у впровадженні прогресивних методів адміністрування, у Харкові спостерігається низка системних перешкод. Насамперед вони детерміновані бойовими діями та постійною небезпекою для життя громадян. Певна частина інфраструктурних планів не може бути втілена повною мірою через високу ймовірність повторних ударів та знищення об'єктів. Вкрай критичним залишається гострий брак грошових ресурсів, що лімітує виконання капіталомістких програм просторового оновлення.

Ще одним серйозним викликом є потреба синхронізації дій значного кола суб'єктів, задіяних у процесах регенерації. До реалізації намічених цілей долучаються центральні органи влади, місцеві управлінські структури, глобальні інституції, благодійні фонди, представники комерційного сектору та громадські активісти.

Знову звертаючи увагу на колосальні масштаби деструкції та обмежені фінансові спроможності локального бюджету, втілення більшості регенераційних програм виявляється можливим. Завдяки взаємодії зі світовими інституціями, кредитними альянсами та урядовими структурами держав-донорів, тощо, така зовнішня підтримка гарантує не лише надходження коштів. Вона відкриває доступ до передових методологій у галузі містобудування, стратегічного проєктування та просторового менеджменту територій.

Дуже сильний внесок у комплексі заходів із регенерації Харкова вносить гуманітарна ініціатива UN4Kharkiv, розгорнута ще у 2022 році за погодженням із муніципалітетом та за сприяння Європейської економічної комісії ООН [89]. У межах цього вектору стартувало моделювання оновленої

архітектурно-просторової концепції мегаполісу із залученням проєктного бюро майстра Нормана Фостера та іноземних аналітиків (56). Пріоритетним завданням треку визначено проєктування довготривалої стратегії відбудови Харкова на засадах збалансованого розвитку, енергоощадності та урбаністичної адаптивності.

Специфічна ознака цієї програми полягає в тому, що її рамки не лімітуються точковим ремонтом окремих пошкоджених споруд. Навпаки, декларується багатовекторний підхід до модернізації всього міського середовища, який акумулює реформування логістичних мереж, розширення екологічних зон, інтеграцію новітніх стандартів житлового будівництва та оптимізацію енергоспоживання комунального сектору. Починаючи з 2023 року, дана ініціатива трансформувалася у ще більш масштабнішу платформу UN4UkrainianCities, яка продовжує забезпечувати розробку й супровід свіжих архітектурно-планувальних рішень для Харкова.

Доволі сильне та вагоме сприяння стабілізації міських систем надає Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй. У квітні 2024 року представники Харківської міської ради та керівництво UNDP скріпили підписами меморандум про взаємодію в царині відновлення зруйнованих інфраструктурних об'єктів та підвищення показників енергоефективності обласного центру. Ця угода передбачає реалізацію спільних планів щодо відбудови критичних комунікацій, зміцнення енергетичної безпеки, збалансованого прогресу та підвищення резистентності міського організму до потенційних кризових викликів [87].

Через систематичні удари по паливно-енергетичному комплексу мегаполіс зіткнувся з серйозними загрозами в процесах постачання громадянам теплової та електричної енергії. Реагуючи на це, за фінансового та технічного сприяння Європейського Союзу, UNDP, а також урядів Норвегії та Швеції, до Харкова було транспортовано когенераційні енергоблоки, покликані забезпечити автономну роботу об'єктів життєзабезпечення [43].

Такі заходи суттєво підвищують загальну енергетичну автономність обласного центру та знижують його залежність від магістральних ліній енергогенерації. Головну місію в капіталовкладеннях у відновлювальні роботи виконує Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР). Таким чином, у 2024 році зазначена фінансова інституція схвалила виділення Харкову позики в сумі понад 25 мільйонів євро задля підтримання життєздатності провідних комунальних підприємств міста [38].

Акумуляовані кошти делегуються на стабілізацію роботи підземки, муніципального пасажирського електротранспорту та теплопостачальних мереж, що дає змогу гарантувати надання населенню першочергових послуг навіть у складних умовах воєнних обмежень. Взаємодія зі світовим експертним середовищем також стимулює трансфер інноваційних методик у сферу планування відбудови.

Під час розробки оновленого генерального плану Харкова на регулярній основі проходять експертні панелі, тематичні семінари та архітектурні огляди-конкурси. До моделювання майбутнього вигляду Харкова залучаються фахівці в різних галузях. Серед яких, наступні: галузі сучасного урбанізму, транспорту, екологічного менеджменту та діджитал-трансформації з різних куточків планети. Це дозволяє акумулювати найефективніші світові практики та адаптувати їх до специфіки українського контексту [19].

В обласному центрі крок за кроком закладаються підвалини для проведення публічних експертних обговорень стосовно стратегічного поступу. Реальна залученість населення наразі обмежена триваючими воєнними загрозами та соціально-економічною ситуацією.

Вертикаль публічного регулювання регенераційними процесами в Харкові демонструє високу здатність до адаптації перед обличчям новітніх кризових явищ. Ключовими перевагами поточної моделі є системне використання засад стратегічного планування, масштабний транскордонний патронат, інтеграція комп'ютеризованих технологій адміністрування.

У Харкові відбудовчий цикл розгортається за декількома магістральними векторами. Стратегічне значення мають: ревіталізація житлового сектору, підтримка дієздатності транспортної мережі, глибока модернізація паливно-енергетичного комплексу та стабілізація гуманітарно-соціальної сфери.

Через інтенсивні бойові дії вагома частка житлових споруд зазнала пошкоджень різного рівня деструкції. Певний масив будівель потребує лише поточного експлуатаційного ремонту, тоді як інші об'єкти вимагають капітальної реконструкції чи повного знесення з подальшим будівництвом «із нуля». За таких обставин муніципалітет реалізує алгоритм поетапної відбудови житлових об'єктів, зважаючи на масштаби понівечення та щільність експансії мешканців, котрі прагнуть повернутися у власні оселі.

Специфіка харківської управлінської моделі криється в органічному поєднанні невідкладних оперативно-ремонтних робіт із проєктуванням перспективних програм трансформації житлових мікрорайонів. Під час будівельно-відновлювальних циклів особливий фокус уваги зміщено на капітальне підвищення термомодернізації споруд, термоізоляцію фасадних поверхонь, оновлення внутрішньобудинкових мереж та інтеграцію захисних споруд цивільного захисту. Такий вектор розвитку повністю корелює з концептом «Build Back Better». Відповідно до нього, регенеровані активи мають характеризуватися значно вищими параметрами безпеки та експлуатаційної якості порівняно з їх довоєнним станом.

Попри екстремальну безпекову ситуацію, Харківський метрополітен, а також трамвайні та тролейбусні артерії стабільно виконують важливу соціальну місію, підтримуючи мобільність міського населення. Проте логістичний супровід пасажирських перевезень поглинає колосальні грошові авуари, що актуалізує потребу в залученні закордонних кредитних ліній та цільових субвенцій із державного бюджету.

У контурі муніципальної транспортної політики пріоритетне місце посідає оновлення рухомого складу, санація інфраструктурних об'єктів та

інтеграція передових інтелектуальних систем диспетчеризації трафіку. Викликом також залишається гнучка адаптація логістичної карти міста до нових умов життєдіяльності та кардинальної зміни векторів пасажиропотоків, зумовлених наслідками воєнних дій [23].

Одним із найбільш рельєфних і складних викликів для Харкова виявилось зміцнення енергетичної безпеки. Систематичні удари по генераційних потужностях призвели до руйнації систем електропостачання та теплопостачання. Реагуючи на ці загрози, локальні органи влади у взаємодії із закордонними донорськими місіями впроваджують комплексну стратегію розсосередження енергетичного контуру та розбудови автономних джерел живлення.

Серед провідних напрямів інженерної роботи виокремлюються монтаж міні-ТЕЦ і когенераційного обладнання, санація магістральних теплотрас, стимулювання альтернативної генерації та впровадження енергозберігаючих технологічних рішень. Створення більш автономної й децентралізованої архітектури енергопостачання позиціонується як фундаментальний елемент підвищення резистентності обласного центру перед потенційними формажорними обставинами в майбутньому.

Значне місце в загальній структурі реконструкції також відведено об'єктам соціальної сфери. Велика кількість шкіл, лікарень та культурних центрів зазнала значних пошкоджень у результаті збройної агресії. Відтак, одним із головних пріоритетів міського менеджменту стало відновлення безперешкодного доступу громадян до фундаментальних соціальних благ. Окремий фокус спрямовано на капітальний ремонт медичних установ, проєктування захищених просторів для організації освітнього процесу та відновлення стабільної роботи мережі центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП).

Повернення соціальної інфраструктури до життя має не стільки господарський, скільки глибокий гуманітарний підтекст. Відбудова освітніх просторів, лікарень та рекреаційних зон виступає дуже потужним стимулом

для повернення населення, оптимізації психоемоційного клімату в громаді та закладання передумов для вирівнювання деструктивних демографічних тенденцій.

Значний обсяг управлінських зусиль органи муніципальної влади спрямовують на реанімацію локальної господарської активності. З цією метою розгортаються програми сприяння малому та середньому бізнесу. Також формуються сприятливі умови для релокації комерційних суб'єктів та відновлення промислового потенціалу.

Стабілізація локальної економіки інтерпретується як ключовий фактор формування міцної податкової бази, необхідної для подальшого самостійного фінансування програм реконструкції та довгострокового розвитку міста.

Прикладний досвід Харкова наочно демонструє, що успішна регенерація великого центру можлива лише за умови системного та консолідованого застосування різноманітних важелів публічного адміністрування. Органічний симбіоз стратегічного прогнозування, закордонного донорського патронату, комп'ютеризованих технологій врядування, партисипації мешканців та передових методологій управління проєктами створює надійну платформу для поетапного відновлення міського середовища й гарантування його подальшого збалансованого поступу.

Інституційний контур публічного регулювання відбудовчими циклами Харкова наділений комплексом конструктивних рис. Ці риси дають змогу підтримувати життєздатність міста навіть в умовах постійних безпекових загроз. Серед ключових преференцій можна виокремити наявність чіткого стратегічного бачення майбутнього просторового й господарського устрою міста.

У Харкові системно конструюється парадигма довгострокового оновлення міського ландшафту на основі сучасних західноєвропейських критеріїв. На відміну від значної кількості інших муніципалітетів, де управлінські зусилля фокусуються суто на усуненні наявних руйнувань.

Завдяки інтенсивній інтеграції у взаємодію з глобальними інститутами та фінансовими альянсами, Харків отримує доступ до іноземних капіталовкладень, експертного супроводу та передових світових кейсів управління поствоєнною ревіталізацією. Дуже велике значення має імпорт досвіду іноземних фахівців у планувальні процеси та розробку фундаментальних доктрин міського розвитку. Цифрова трансформація гарантує транспарентність відомостей для внутрішнього соціуму та глобальних стейкхолдерів, що є базовою умовою для зміцнення інституційної довіри до локальної влади.

Додатковою прерогативою є наявність колосального кадрового та інтелектуального потенціалу міста. Харків історично позиціонується як один із провідних освітніх та наукових центрів країни, що в свою чергу дійсно відкриває широкі можливості для залучення академічної спільноти до процесів проєктування та практичного втілення програм регенерації.

Поряд із цим вертикаль управління відновлювальними процесами в Харкові стикається з комплексом глибоких протиріч. Найбільш деструктивним детермінуючим чинником лишається безпекова ситуація. Географічна близькість обласного центру до зони бойових дій та регулярні обстріли суттєво гальмують реалізацію перспективних інфраструктурних проєктів, як вже зазначалося. Певна частка споруд, які вже були відремонтовані або перебувають на стадії реконструкції, постійно перебувають під ризиком повторного ураження. Це, в свою чергу, дійсно провокує зростання додаткових фінансових видатків та знижує темпи відбудови та реконструкції.

Окремим тривожним викликом звісно є демографічна ситуація. Внаслідок бойових дій значна частина містян була змушена евакуюватися. Це, звісно, вкрай негативно позначається на стані локального ринку праці, споживчому попиті, загальному рівні ділової активності, тощо. Зменшення чисельності постійного населення деструктивно відображається на наповненні доходу до бюджету та ускладнює реалізацію програм соціально-

економічного розвитку. Тобто, першочерговим завданням для менеджменту є створення безпекових та економічних стимулів для повернення людського капіталу й залучення нових фахівців.

Сучасна архітектура публічного управління відновленням Харкова володіє як вагомими перевагами, так і спектром об'єктивних лімітуючих факторів. До її сильних сторін, безумовно, належать стратегічна орієнтація на збалансований урбаністичний розвиток, потужний транскордонний патронат, інтеграція інформаційних технологій та наявність високого науково-освітнього потенціалу.

## 2.2. Проблеми, ризики та обмеження у системі публічного управління відновленням Харкова

Відновлення Харкова розгортається в екстремальних умовах, що кардинально відрізняється від класичних світових практик ревіталізації міського простору. Приклади різних країн демонстрували відбудову після завершення збройних протистоянь. Ключова особливість поточного стану справ полягає в тому, що значний масив відбудовчих заходів реалізується безпосередньо в активній фазі війни. Це максимізує коефіцієнт невизначеності, а також суттєво ускладнює процедури довгострокового стратегічного планування. Архітектура публічного адміністрування стикається з комплексом протиріч, загроз та обмежень, які безпосередньо обмежують результативність розгортання регенераційної політики.

Харків не припиняє перебувати під постійною загрозою ракетних ударів, артилерійських налітів та атак безпілотних літальних апаратів, що в свою чергу генерує серйозні інженерно-організаційні бар'єри для втілення інфраструктурних планів. Систематичні повітряні напади здатні призвести до повторної деструкції тих споруд, які вже відбудовані або перебувають на фінальних етапах реконструкції.

Серйозною науково-практичною проблемою також виступає високий коефіцієнт невизначеності щодо хронологічних меж завершення бойових дій та майбутньої архітектури потреб країни та обласного центру. Моделювання масштабних інвестиційних проєктів диктує вимогу наявності стабільного, прогнозованого та безпечного середовища. Проте в актуальних реаліях владні інституції змушені функціонувати в режимі безперервної трансформації зовнішніх факторів. Це суттєво гальмує кристалізацію перспективних доктрин розквіту мегаполісу й створює додаткові ризики для фінальної реалізації цільових відбудовчих програм.

Попри відчутний патронат з боку закордонних донорів, загальні ліміти необхідного фінансування кратно перевищують реальні спроможності. Це стосується як загальнодержавної скарбниці, так і локального бюджету. Реанімація житлового сектора, логістичних мереж, паливно-енергетичного комплексу та соціально-гуманітарних установ поглинає колосальні капіталовкладення, мобілізація яких трансформується в тривалий та багатоаспектний процес. Як наслідок, виникає потреба в жорсткій сепарації проєктів за ступенем невідкладності та поетапному виконанні намічених будівельних кроків.

Сумарні обсяги міста прямо корелюють із геополітичною кон'юнктурою, коливаннями пріоритетів держав-донорів або загальними економічними трендами всередині країн-партнерів. Саме тому, особливої наукової та практичної актуальності набуває розробка інструментів диверсифікації фінансових каналів та інтенсифікації внутрішнього інвестиційного середовища.

Катастрофічним наслідком бойових дій, виступають відчутні демографічні деформації. Суттєва частка постійних мешканців виявилася вимушеною евакуюватися за межі регіону через безпекові ризики або повну втрату житлової площі. Скорочення чисельності людського капіталу деструктивно відображається на стані міського ринку праці, загальному рівні ділової активності та на обсягах податкових надходжень до бюджету.

Депопуляція породжує значні прорахунки під час проектування майбутнього просторового устрою міста та верифікації реальних потреб у закладах соціально-гуманітарного спрямування, що в свою чергу, породжує кадровий дефіцит. Військовий стан спровокував відтік значної кількості висококваліфікованих фахівців. Це негативно позначилося на працездатності як владних структур, так і промислових підприємств, муніципальних установ.

Втілення в життя масштабних містобудівних програм вимагає залучення експертів у будівництво, архітектурне проектування, енергетику, логістику та публічне адміністрування. Відтак, головним завданням стоїть збереження того, що залишилось, отримані репатріації та розвиток кадрового ядра.

Окремого осмислення потребує висока складність координаційних зв'язків між численними акторами регенераційного процесу. До виконання намічених планів одночасно долучаються центральні органи виконавчої влади, регіональна військова адміністрація, муніципальна рада, міжнародні місії, благодійні фонди, неурядові організації та представники комерційного сектора. Така значна диверсифікація суб'єктів управління, з одного боку, оптимізує процеси акумуляції ресурсів та інтелектуальних здобутків, проте, з іншого – різко примножує ризики дублювання функціональних обов'язків, гальмування процедур ухвалення рішень та виникнення міжорганізаційних непорозумінь.

Проблемним аспектом також виступає імператив забезпечення повної транспарентності використання залучених матеріально-технічних ресурсів. У ситуації оперування значними обсягами іноземної допомоги особливої ваги набуває відкритість тендерних процедур, публічність звітування про хід реалізації програм та дієвість інструментів цивільного контролю за фінансовими потоками. Недостатньо високий рівень прозорості здатен деструктивно вплинути на кредит довіри з боку внутрішнього соціуму та транскордонних партнерів до всієї системи регенерації.

Процеси відновлення різних районів обласного центру можуть протікати нерівномірно. Зважаючи на питому вагу руйнувань, доступність донорського фінансування та загальну інвестиційну привабливість конкретних територій. За умов дефіциту збалансованого координаційного нагляду це загрожує загостренням соціально-економічних розбіжностей та може суттєво загальмувати тренди консолідації міської громади.

Система публічного управління відновленням Харкова розгортає свою діяльність під пресингом комплексу взаємопов'язаних протиріч і загроз. Провідні місця посідають безпекові, фінансові, демографічні, кадрові та інституційно-організаційні детермінанти. Їх вчасна ідентифікація, глибокий аналіз та мінімізація є безальтернативною умовою для підвищення ефективності владних рішень. А також виступає гарантуванням успішного виконання політики комплексної післявоєнної ревіталізації великого урбанізованого центру.

Одним із найбільш тривалих наслідків масштабних бойових дій для Харкова виявилися суттєві екологічні збитки. Вони безпосередньо обмежують параметри довгострокового збалансованого поступу муніципалітету. Якщо матеріальні збитки архітектурних ансамблів та інженерних комунікацій піддаються порівняно швидкій інженерній ліквідації через капітальне будівництво, то регенерація природно-біосферного потенціалу потребує значно більших часових інтервалів та масштабних матеріальних вкладень. Тобто, екологічний імператив трансформується у фундаментальний вектор модернізації архітектури публічного адміністрування післявоєнним відновленням міста.

Внаслідок систематичного вогневого впливу та авіаударів суттєвих руйнувань зазнали критичні системи життєзабезпечення, промислово-виробничі площі, транспортно-логістичні вузли та щільна цивільна забудова. Масові руйнування будівельних конструкцій супроводжуються лавиноподібним генеруванням специфічних відходів руйнації, що в собі, акумулюють залізобетон, металобрухт, склобій, полімери та інші токсичні

компоненти. Концентрація таких контамінантів створює надмірне антропогенне навантаження на навколишнє середовище та диктує необхідність негайного впровадження інноваційних алгоритмів їх екологічно безпечного захоронення.

Ще одним екологічним викликом виступає прогресуюче забруднення атмосферного басейну. Масштабні пожежі, в результаті обстрілів промислових локацій та об'єктів паливно-енергетичного комплексу, провокують масовані викиди поллютантів в атмосферу. Особливу екотоксикологічну загрозу становлять леткі продукти термічного розпаду паливно-мастильних матеріалів, синтетичних пластмас, оздоблювальних засобів та інших речовин техногенного походження. Це суттєво погіршує загальний рівень здоров'я міського соціуму.

Суттєвого регресу під впливом воєнного стану зазнав і гідрологічний режим територій. Руйнування мереж водопостачання та водовідведення, а також пошкодження очисних споруд генерують високі ризики забруднення поверхневих і підземних водоносних горизонтів. Також, в зонах активного вогневого ураження різко зростає ймовірність потрапляння хімічно небезпечних сполук у відкриті водойми. Це в свою чергу, негативно трансформує якісні показники питної води та загальний гідроекологічний статус урбанізованих екосистем.

Детонація боєприпасів, технологічні аварії на пошкоджених підприємствах та безконтрольне накопичення будівельного сміття призводять до акумуляції в ґрунтових шарах важких металів, нафтових шламів та інших токсикантів. Такі техногенні деформації характеризуються тривалим періодом напіврозпаду. Вони здатні підірвати рівень екологічної безпеки територій протягом багатьох десятиліть після згасання збройного протистояння.

Центральні парки, природні сквери та приміські лісопаркові масиви Харкова зазнали значного фізичного пошкодження через обстріли, лісові пожежі. Нівелювання значних площ зелених насаджень різко знижує

потенціал міських екосистем. В першу чергу це стосується очищення повітря, яке напяму впливає на весь мікроклімат.

У стратегічній перспективі поствоєнного відродження ключовим завданням публічної влади має стати не просто механічна рекультивация пошкоджених ландшафтів, а масштабне розширення площ озеленення на засадах концепції *eco-friendly city*.

Специфічним викликом є реструктуризация паливно-енергетичного контуру крізь призму енергоефективності. Відтак, під час повоєнної реконструкції Харкова безальтернативно доцільним є інтегрування новітніх енергозберігаючих технологій. Також сюди можна віднести стимулювання розподіленої (локальної) генерації та диверсифікацію енергетичного балансу за рахунок відновлюваних джерел енергії. Подібна стратегія дозволяє підвищити автономну стійкість міської інфраструктури до системних рівнів і мінімізувати сукупний екологічний слід.

Дуже важливим вектором екологізації муніципальної політики, виступає імплементація ключових директив Європейського зеленого курсу (*European Green Deal*) у загальну архітектуру відновлення міста. У контексті євроінтеграційного вектора розвитку України післявоєнна відбудова має відбуватися виключно з урахуванням імперативів щодо декарбонізації економіки, підвищення класу енергоефективності будівель, розвитку екологічно чистих видів громадського транспорту та раціонального природокористування. Це забезпечить унікальну можливість не просто відтворити втрачені об'єкти, а здійснити глибоку екологічну модернізацию міського середовища.

Потрібно акцентувати увагу на тому, що екологічний дисбаланс Харкова перебуває в тісному зв'язку із соціально-економічними процесами. Прогресуюче погіршення стану довкілля здатне виступити негативним чинником для громадського здоров'я, а також може знизити інтегральну якість життя в мегаполісі та заблокувати приплив закордонних інвестицій. Саме тому екологічна безпека має кодифікуватися як один із домінантних та

наскрізних напрямів у системі публічного управління повоєнним відновленням.

Бойові дії завдали Харкову масштабних екологічних втрат, які проявляються у забрудненні повітряного басейну, водних джерел та ґрунтів. У накопиченні критичних обсягів будівельних контамінантів, знищенні зеленого фонду та загальній деградації природних екосистем. Системне врахування та нівелювання є безальтернативною умовою для формування ефективної муніципальної політики відновлення міста.

Процес відновлення Харкова проходить в умовах значної кількості зовнішніх і внутрішніх викликів, які впливають на ефективність системи публічного управління. Особливістю сучасного етапу є необхідність поєднання заходів оперативного реагування на наслідки воєнних дій із реалізацією довгострокових стратегій розвитку міста, спрямованих на забезпечення його стійкості та відповідності принципам сталого розвитку.

Одним із головних обмежувальних факторів залишається безпекова ситуація. Постійна загроза ракетних ударів та руйнування об'єктів інфраструктури ускладнюють реалізацію відбудовчих проєктів. Збільшують фінансові витрати та створюють додаткові ризики для інвесторів і міжнародних партнерів. За таких умов органи місцевого самоврядування змушені працювати в умовах високої невизначеності та постійно коригувати управлінські рішення відповідно до змін безпекового середовища.

Також, суттєвим викликом залишається обмеженість фінансових ресурсів. Незважаючи на значну міжнародну підтримку, обсяги необхідних інвестицій значно перевищують наявні можливості місцевого бюджету. Це обумовлює необхідність пошуку додаткових джерел фінансування, розвитку механізмів державно-приватного партнерства та підвищення ефективності використання наявних ресурсів.

Руйнування інфраструктури, забруднення повітря, ґрунтів і водних ресурсів, накопичення значних обсягів будівельних відходів та пошкодження

зелених зон формують комплекс екологічних проблем. Вони потребують системного вирішення під час реалізації політики відновлення.

Система публічного управління відновленням Харкова функціонує в умовах комплексного впливу безпекових, економічних, соціальних та екологічних чинників. Подальше підвищення її ефективності потребує впровадження сучасних механізмів стратегічного управління, розвитку міжсекторального партнерства, розширення використання цифрових технологій та інтеграції принципів сталого розвитку в усі напрями відбудови міста. Виявлені проблеми та ризики обумовлюють необхідність розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення системи публічного управління післявоєнним відновленням Харкова, що стане предметом дослідження у наступному розділі роботи.

### 2.3. Соціально-економічний стан Харкова в умовах війни та відновлення

Харків є одним із найбільших міст України та відіграє дуже важливу роль у соціально-економічному розвитку держави. До початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації місто було другим за чисельністю населення після Києва та одним із провідних центрів промисловості, науки, освіти й інновацій. До 2022 року чисельність населення Харкова становила близько 1,4 млн осіб. У місті функціонували десятки закладів вищої освіти, науково-дослідних інститутів та великих промислових підприємств. Харків був одним із провідних центрів машинобудування, енергетичного машинобудування, приладобудування, фармацевтики та інформаційних технологій [25].

Повномасштабна війна суттєво змінила соціально-економічну ситуацію в місті. Внаслідок постійних обстрілів та бойових дій значна частина населення була змушена залишити свої домівки. За оцінками міської

влади та міжнародних організацій, у перші місяці війни чисельність населення Харкова скоротилася майже вдвічі.

Проте вже протягом 2023–2025 років спостерігалось поступове повернення мешканців до міста. До початку повномасштабного вторгнення у місті проживало близько 1,4-1,6 млн людей (разом зі студентами). У перші місяці війни чисельність скоротилася до критичних 250-300 тис. осіб. Завдяки поступовому поверненню, станом на 2025-2026 роки у Харкові орієнтовно мешкає близько 1,3 мільйона людей (включаючи понад 200 тисяч внутрішньо переміщених осіб) [2].

Важливим показником соціально-економічного стану є рівень руйнувань житлової та громадської інфраструктури. Станом на початок 2026 року в Харкові було пошкоджено понад 12,5 тис. будівель, серед яких близько 9,5 тис. житлових будинків. Значних пошкоджень зазнали також заклади освіти, медичні установи, адміністративні будівлі та об'єкти комунальної інфраструктури [8].

Складною залишається ситуація на ринку праці. Частина підприємств припинила діяльність або скоротила обсяги виробництва, що призвело до зменшення кількості робочих місць. Одночасно війна сформувала попит на нові професії та спеціальності, пов'язані з будівництвом, енергетикою, логістикою та відновленням інфраструктури. У зв'язку з цим особливого значення набуває професійна перепідготовка населення та розвиток освітніх програм, орієнтованих на потреби післявоєнної економіки.

Попри значні труднощі, Харків продовжує зберігати свій науково-освітній потенціал. У місті функціонують провідні університети України, серед яких Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», та інші заклади вищої освіти. Саме вони можуть стати важливими центрами підготовки фахівців для майбутньої відбудови міста.

Дуже велике значення для економічного відновлення має діяльність ІТ-сектору. Навіть в умовах війни, значна частина ІТ-компаній змогла адаптуватися до нових умов функціонування завдяки дистанційному формату роботи. Це дозволило зберегти висококваліфіковані кадри та частково компенсувати втрати в інших секторах економіки.

Не дивлячись на значні економічні втрати, Харківська міська рада продовжує забезпечувати фінансування критично важливих напрямів діяльності. Бюджет громади на 2026 рік передбачає понад 20 млрд грн доходів, що в свою чергу, свідчить про збереження фінансової спроможності міста виконувати базові функції управління та реалізовувати окремі проєкти відновлення. Трохи пізніше, початково затверджені доходи бюджету Харківської міської територіальної громади на 2026 рік склали 20,9 млрд грн, а видатки – 21,4 млрд грн. Після червневих коригувань дохідна частина зросла до 22,297 млрд грн, а видаткова – до 23,297 млрд грн. [20].

До одного з ключових чинників стабілізації соціально-економічної ситуації, необхідно віднести міжнародну допомогу. Співпраця з міжнародними фінансовими організаціями, фондами та містами-партнерами дозволяє залучати додаткові ресурси для реконструкції житлового фонду, модернізації комунальної інфраструктури та розвитку соціальної сфери.

Сучасний соціально-економічний стан Харкова характеризується поєднанням значних втрат та наявністю сильного потенціалу для подальшого розвитку. Попри руйнування інфраструктури, демографічні втрати та економічні труднощі, місто зберігає доволі високий рівень людського капіталу, науково-освітню базу та інституційну спроможність до відновлення. Все це створює необхідні передумови для реалізації комплексної політики післявоєнної реконструкції та переходу до моделі сталого розвитку.

Харків утримує функціональний контур життєзабезпечення урбанізованого простору та повною мірою реалізує імперативні соціально-гуманітарні зобов'язання. Стратегічним чинником підтримання зазначеної

стабільності є спроможність суб'єктів муніципального менеджменту здійснювати високоефективне адміністрування наявних бюджетних потоків та мобілізувати альтернативні позабюджетні капіталовкладення.

Внутрішня фінансова місткість бюджету характеризується об'єктивною обмеженістю на тлі реальних масштабів і фінансової вартості післявоєнної відбудови. Колосальні обсяги руйнувань капітальних споруд диктують потребу в масштабних інвестиціях, які неможливо згенерувати виключно силами муніципальних джерел. У такій ситуації, в якій опинився Харків, відбудова потребує залучення багаторівневого кооперування з центральними органами державної влади, транснаціональними фінансовими інституціями та глобальними донорськими конгломератами.

Протягом останніх років Харків послідовно масштабує палітру взаємодії із закордонними стейкхолдерами в межах реалізації цільових програм у житловому девелопменті, муніципальній енергетиці, екологізації транспорту, охороні здоров'я та академічній сфері. Подібний формат кооперування не лише дає змогу акумулювати додаткові фінансові преференції, а й виступає драйвером імплементації передових світових практик та стандартів у вітчизняну систему управління міським простором.

Безпосередньо динаміка макроекономічного відродження Харкова корелює з інституційною здатністю муніципалітету активізувати приплив внутрішнього та іноземного приватного капіталу. У структурі зазначених преференцій ключове місце посідають вигідна геостратегічна локація, розгалужені залізничні та автомобільні комунікаційні вузли, сильна науково-дослідна інфраструктура та висока щільність концентрації фахівців екстракласу.

Високоперспективним локомотивом інноваційного оновлення залишається цифровий сектор, а саме IT-індустрія. В мирні часи Харків впевнено позиціонувався серед провідних технологічних хабів не лише України, а й усієї Східної Європи. В межах його екосистеми функціонували сотні софтверних компаній та тисячі висококваліфікованих інженерів.

Поточні воєнні реалії засвідчили екстремальну адаптивність цього бізнесу. Він успішно трансформував свої операційні моделі через перехід на віртуальні та дистанційні форми організації праці. Це, в свою чергу, сформувало надійні передумови для прискореного розгортання цифрової економіки та креативного підприємництва на етапі ревіталізації.

Успішна конвертація зазначеного потенціалу в реальні капіталовкладення потребуватиме від органів публічного управління радикального оновлення інвестиційного клімату. А також нормативно-правового гарантування безпеки приватної власності, дерегуляції підприємницького середовища і впровадження гнучких інструментів державно-приватного партнерства. Зокрема, концесійних та кластерних моделей. Дуже вагомим важелем також має послужити інтеграція Харкова до глобальних цільових програм європейської відбудови та регіональної конвергенції.

Як вже зазначалося, повномасштабна війна спричинила глибокі демографічні прогалини у міському середовищі. Значна частина населення була просто змушена здійснити внутрішню або зовнішню міграцію, тим самим, спровокувавши тимчасовий дефіцит кваліфікованої робочої сили. А також зниження інтенсивності внутрішнього споживчого ринку.

Водночас планомірна мінімізація побутових деструкцій, відновлення житлового сектору та реалізація першочергових стабілізаційних програм створюють стійкі стимули для повернення мешканців до місць постійного проживання.

Ключова роль у забезпеченні цього процесу відведена модернізації гуманітарного простору, а саме: інфраструктури освіти та охорони здоров'я. Відбудова пошкоджених академічних споруд, проєктування безпекового освітнього простору (включаючи створення підземних навчальних хабів) та технологічне оновлення лікувальних установ закладають підвалини для кардинального підвищення стандартів життя та сталого соціокультурного відтворення.

Також окремої уваги та актуальності потребують муніципальні програми безперервного навчання (Lifelong Learning). Процеси масштабної просторової реконструкції міста сформуєть колосальний попит на фахівців у сферах урбаністики, архітектурного проектування, будівельної інженерії, сучасного транспорту, енергоменеджменту та антикризового публічного управління.

Соціальна інфраструктура є важливою складовою соціально-економічного розвитку будь-якого міста, оскільки вона забезпечує задоволення базових потреб населення та формує умови для його життєдіяльності. Повномасштабна війна суттєво вплинула на функціонування соціальної інфраструктури Харкова, що стало одним із ключових викликів для органів місцевого самоврядування.

Найбільших втрат зазнала освітня сфера. Внаслідок бойових дій значна кількість закладів освіти була пошкоджена або зруйнована. За даними Харківської міської ради, пошкоджень різного ступеня зазнали сотні об'єктів освітньої інфраструктури, включаючи школи, дитячі садки та заклади професійної освіти. У зв'язку з безпековими ризиками більшість навчальних закладів тривалий час функціонували в дистанційному форматі.

Станом на середину 2026 року понад 65 % навчальних закладів міста пошкоджені або повністю зруйновані через російські обстріли. Зокрема, 5 шкіл та 3 дитячі садки знищені вщент і взагалі не підлягають відновленню. Через постійні безпекові ризики Харків тривалий час залишався лідером за кількістю учнів на дистанційній формі навчання [21].

Одним із пріоритетних завдань міської влади стало створення безпечних умов для навчання дітей. У Харкові реалізуються проекти облаштування захисних споруд та підземних освітніх просторів, які дозволяють забезпечити безперервність освітнього процесу навіть в умовах постійної загрози обстрілів. Такі рішення є унікальними для української практики та продемонстрували адаптацію системи освіти до умов воєнного часу та є світовим прикладом.

Не менш важливою є ситуація у сфері охорони здоров'я. Медичні заклади міста працюють в умовах підвищеного навантаження, пов'язаного як із лікуванням місцевих мешканців, так і з наданням допомоги внутрішньо переміщеним особам та постраждалим від бойових дій. Частина лікарень зазнала пошкоджень, що потребує проведення ремонтних робіт та модернізації матеріально-технічної бази.

У сучасних умовах додатково набуває розвиток система психологічної підтримки населення. Тривале перебування під загрозою обстрілів, втрата житла, роботи та близьких людей негативно впливають на психоемоційний стан громадян. Тому органи місцевого самоврядування спільно з міжнародними організаціями реалізують програми психологічної допомоги та соціальної адаптації населення.

За чотири роки повномасштабного вторгнення, житловий фонд Харкова зазнав значних руйнувань, що дійсно створило потребу у масштабних програмах відновлення та реконструкції. Відновлення житла є не лише будівельним завданням, а й важливим соціальним фактором, який впливає на повернення мешканців до міста та стабілізацію демографічної ситуації.

Окремої уваги та окремого догляду потребують внутрішньо переміщені особи, які проживають у Харкові. Для цієї категорії населення актуальними залишаються питання житлового забезпечення, працевлаштування, доступу до медичних та освітніх послуг. Ефективність вирішення цих проблем значною мірою визначатиме рівень соціальної згуртованості громади в післявоєнний період. Значну роль у підтримці населення відіграють волонтерські організації, громадські об'єднання та міжнародні гуманітарні місії.

Якщо ж дивитися на стан соціальної інфраструктури та якість життя населення, то тут є важливими показники соціально-економічного розвитку Харкова. Подальше відновлення міста потребує комплексного підходу, який поєднуватиме реконструкцію інфраструктурних об'єктів із розвитком

соціальних послуг, підтримкою населення та формуванням безпечного міського середовища. Пріоритетним та найбільш капітальним вектором майбутнього просторового розвитку виступає капітальна реконструкція житлового фонду.

В перші п'ять місяців 2026 року сукупна кількість об'єктів цивільної нерухомості Харкова, що зазнали матеріальних пошкоджень або повної руйнації з моменту початку повномасштабного вторгнення, наблизилася до критичної позначки у 10 тис. одиниць. Продовження агресивного вогневого впливу на міську агломерацію підтверджується тим, що лише протягом травня 2026 року руйнівних деформацій зазнали ще 208 житлових споруд, що дійсно суттєво ускладнює загальну соціоекологічну ситуацію [18].

Разом із цим, дієвим драйвером стабілізації житлового сектору та мінімізації наслідків гуманітарної кризи виступає розгортання державної компенсаційної платформи «Відновлення». За верифікованими даними станом на травень 2026 року, транші для фінансування ремонтних та відновлювальних робіт у пошкоджених оселях уже отримали понад 45,6 тис. суб'єктів (домогосподарств) Харківського регіону. Сукупний обсяг виплачених асигнувань перевищив межу у 4,6 млрд грн. Паралельно здійснюється масштабна інвентаризація збитків: до Державного реєстру майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, наразі внесено відомості про понад 101 тис. об'єктів капітальної нерухомості в межах області [13].

Базовим каталізатором макроекономічного стрибка у поствоєнний період покликана послужити системна модернізація інфраструктурного каркаса міста. Замість лінійної реставрації пошкоджених елементів, стратегія розвитку Харкова орієнтована на імплементацію передових архітектурно-будівельних регламентів, стандартів глибокої енергоефективності та систем інтелектуального цифрового моніторингу. Окреслена парадигма повністю солідаризується з міжнародною доктриною «Build Back Better», яка

позиціонується як еталонний інструмент антикризового публічного адміністрування територій.

Стратегічним ресурсом довгострокового оновлення виступає науково-освітній та інноваційно-технологічний комплекс міста, що вже неодноразово зазначалося раніше. Навіть в умовах воєнного стану Харків упевнено зберігає статус ключового академічного центру України. Концентрація десятків провідних університетів та академічних науково-дослідних інститутів дозволила зберегти унікальний кадровий цenz та розгалужені вектори міжнародної наукової колаборації. Саме така інтеграція академічних досягнень, комерціалізація інновацій та запуск наукомістких, високотехнологічних виробничих ліній мають виступити головними локомотивами структурної перебудови локальної економіки.

Отже, повномасштабна війна спричинила суттєві зміни у соціально-економічному розвитку Харкова та значно ускладнила функціонування міського господарства. Внаслідок бойових дій місто зазнало масштабних руйнувань житлової, транспортної, виробничої та соціальної інфраструктури, що негативно вплинуло на рівень економічної активності, стан ринку праці та якість життя населення.

Одним із найбільш відчутних наслідків війни стали демографічні втрати та скорочення чисельності населення. Вимушена міграція мешканців до інших регіонів України та за кордон призвела до зменшення трудового потенціалу міста, скорочення споживчого попиту та ускладнення процесів економічного відновлення. Разом із тим поступове повернення населення свідчить про збереження соціальної привабливості Харкова та довіри громадян до перспектив його подальшого розвитку.

Попередній аналіз економічної ситуації засвідчив, що війна негативно позначилася на діяльності промислових підприємств, малого та середнього бізнесу, а також інвестиційній активності. Руйнування виробничих потужностей, логістичних мереж та об'єктів критичної інфраструктури призвели до зниження обсягів економічної діяльності та збільшення

навантаження на місцевий бюджет. Водночас місто зберігає вагомий економічний потенціал завдяки наявності розвиненої промислової бази, науково-дослідного комплексу та потужного ІТ-сектору.

Важливу роль у процесі відновлення відіграє соціальна інфраструктура міста. Встановлено, що функціонування закладів освіти, охорони здоров'я та соціального захисту населення залишається одним із пріоритетних напрямів діяльності органів влади. Відновлення цих сфер є необхідною умовою забезпечення належної якості життя населення та створення передумов для повернення мешканців до міста.

Сучасний соціально-економічний стан Харкова характеризується поєднанням значних втрат, спричинених війною. Але з позитиву є наявність суттєвого потенціалу для майбутнього розвитку. Ефективність процесів відновлення значною мірою залежатиме від якості публічного управління, здатності органів влади залучати інвестиції, координувати діяльність усіх учасників відбудови. Це обумовлює необхідність подальшого вдосконалення механізмів публічного управління післявоєнним відновленням Харкова. Безпосередньо на засадах стратегічного розвитку та сталості.

### РОЗДІЛ 3

## УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯВОЄННИМ ВІДНОВЛЕННЯМ ХАРКОВА НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

3.1. Міжнародний досвід післявоєнного відновлення міст та можливості його адаптації для Харкова

Аналіз практик інших держав дозволяє визначити найбільш ефективні механізми публічного управління, інструменти залучення фінансових ресурсів, моделі взаємодії між органами влади, бізнесом та громадськістю, а також підходи до забезпечення сталого розвитку територій у післякризовий період.

Світова практика свідчить, що успішне відновлення міст після воєнних конфліктів залежить не лише від обсягів фінансової допомоги, але й від якості управлінських рішень. У більшості випадків відбудова супроводжується не простим відновленням зруйнованих об'єктів, а комплексною модернізацією міського середовища, спрямованою на підвищення економічної конкурентоспроможності, екологічної безпеки та соціальної стійкості територій.

Для України питання післявоєнного відновлення має перш за все стратегічне значення, оскільки масштаби руйнувань потребують впровадження сучасних підходів до управління розвитком територіальних громад. Особливо це стосується Харкова, який зазнав одних із найбільших збитків серед українських міст. У міжнародній практиці можна знайти численні приклади успішного відновлення міст після масштабних руйнувань

Найбільш показовими для дослідження є приклади Варшави, Дрездена, Сараєво та Роттердама. Кожне з цих міст пройшло складний шлях реконструкції та виробило власні підходи до організації процесів відбудови [109].

Досвід зазначених міст демонструє, що ефективно післявоєнне відновлення базується на декількох ключових принципах:

- 1) перше та найголовніше, це наявність довгострокової стратегії розвитку. Вона повинна визначати пріоритети відбудови та забезпечує узгодженість управлінських рішень;
- 2) також досвід країн демонструє поєднання державної підтримки із залученням міжнародної допомоги та приватних інвестицій;
- 3) далеко не останню роль відіграє участь місцевих громад у процесах планування та реалізації проєктів відновлення;
- 4) сучасна практика передбачає інтеграцію принципів сталого розвитку та екологічної безпеки у всі етапи відбудови.

Великим інтересом для Харкова виступає досвід тих міст, які не лише відновили зруйновану інфраструктуру, але й використали післявоєнний період як можливість для структурної модернізації економіки. Розвиток нових галузей та підвищення якості міського середовища також є одними із головних чинників. Саме такий підхід відповідає сучасній концепції «Build Back Better». Така концепція передбачає створення більш стійких, більш безпечних та більш конкурентоспроможних територій порівняно з довоєнним станом.

Вивчення зарубіжного досвіду не лише допомагає оцінювати результати реалізованих програм відновлення, але й допомагає визначити ті механізми публічного управління, які можуть бути використані під українські умови та під харківський ландшафт. При цьому, дуже важливо враховувати особливості політичного устрою, економічних можливостей, безпекової ситуації та інституційного середовища кожної країни. Тому використання міжнародних практик не повинно передбачати їх механічного копіювання, а має базуватися на принципах адаптації до специфіки розвитку конкретної територіальної громади.

Для Харкова наприклад дуже цінним є досвід відновлення міст, які поєднували реконструкцію інфраструктури із формуванням нових моделей

міського розвитку. Завдяки цьому, можна розглядати післявоєнну відбудову не лише як процес ліквідації наслідків руйнувань, а як можливість комплексної трансформації міста відповідно до сучасних стандартів сталого розвитку, цифрового урядування та європейської інтеграції.

Тобто, такий аналіз безпосередньо міжнародного досвіду надає теоретичне та практичне підґрунтя для розробки ефективних механізмів удосконалення системи публічного управління відновленням Харкова. Дослідження успішних зарубіжних практик банально може допомогти визначити найбільш перспективні напрями розвитку та сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності управлінських рішень безпосередньо у процесі післявоєнної реконструкції міста.

Одним із найбільш успішних прикладів післявоєнного відновлення міста у світовій практиці є відбудова Варшави після Другої світової війни. Досвід польської столиці демонструє можливість комплексного відновлення міського середовища після масштабних руйнувань, поєднання державного управління з активною участю громадськості та використання відбудови як інструменту довгострокового розвитку [28].

На момент завершення Другої світової війни Варшава була одним із найбільш зруйнованих міст Європи. Після придушення Варшавського повстання 1944 року німецькі війська цілеспрямовано знищували житлові квартали, історичні пам'ятки та об'єкти інфраструктури. За різними оцінками, рівень руйнувань у місті перевищував 80 %, а в центральній частині досягав майже 90 %. Було знищено значну частину житлового фонду, транспортної інфраструктури, промислових підприємств та адміністративних будівель [26].

В цих умовах польський уряд розпочав реалізацію масштабної програми відбудови міста. Уже в 1945 році було створено Бюро відбудови столиці (*Biuro Odbudowy Stolicy – BOS*), яке стало головним координатором усіх робіт із реконструкції Варшави. Діяльність цієї установи охоплювала питання містобудівного планування, оцінки руйнувань, підготовки проектної

документації та координації діяльності органів влади, архітекторів і будівельних організацій [98].

Головним елементом польського підходу став стратегічний план процесу відбудови. Влада відмовилася від хаотичної реконструкції окремих об'єктів і розробила комплексну концепцію розвитку міста. Відбудова розглядалася не лише як ліквідація наслідків війни, а як можливість створення більш сучасного та функціонального міського простору. Такий підхід значною мірою відповідає сучасній концепції сталого розвитку територій.

Вагома частка уваги також приділялася збереженню історичної спадщини. Наприклад: Варшава була практично повністю зруйнована, проте польські архітектори та реставратори здійснили його детальне відтворення на основі історичних документів, архівних креслень та художніх робіт. Завдяки цьому у 1980 році історичний центр Варшави був включений до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО як унікальний приклад реконструкції історичного міського середовища. Тисячі мешканців міста брали участь у розчищенні завалів, відновленні житлових кварталів та громадських просторів. Фактично відбудова Варшави стала загальнонаціональним проєктом, який об'єднав державу та суспільство навколо спільної мети [92].

Одночасно з відбудовою житла проводилося відновлення доріг. Також таких критичних споруд як: мости, трамвайні лінії, інженерні мережі та системи комунального господарства. Тоді це дозволило забезпечити швидке відновлення функціонування міської економіки та покращити умови життя населення.

У подальші десятиліття Варшава змогла не лише відновити довоєнний рівень розвитку, але й перетворитися на один із найбільших економічних центрів Центральної та Східної Європи. Сьогодні місто є фінансовим, освітнім та інноваційним центром Польщі, що свідчить про успішність обраної моделі післявоєнної реконструкції [34].

Аналіз досвіду Варшави допомагає виділити кілька важливих уроків для Харкова, а саме:

- 1) ефективне відновлення потребує створення єдиного координаційного центру, відповідального за планування та реалізацію політики відбудови;
- 2) відновлення має здійснюватися на основі довгострокової стратегії розвитку, а не окремих локальних проєктів;
- 3) важливим є залучення громадян до процесів прийняття рішень та реалізації проєктів відновлення;
- 4) реконструкція повинна поєднувати відновлення пошкоджених об'єктів із модернізацією інфраструктури відповідно до сучасних стандартів енергоефективності, безпеки та сталого розвитку.

Для Харкова дуже актуальним виступає такий досвід комплексного планування відбудови та відновлення історичної спадщини. Значна частина архітектурних пам'яток міста зазнала пошкоджень внаслідок бойових дій. Їх реконструкція повинна здійснюватися з урахуванням міжнародних стандартів збереження культурної спадщини.

Досвід Варшави показав важливість поєднання процесів фізичного відновлення міста з формуванням нової моделі економічного та соціального розвитку.

Використання таких окремих елементів польського досвіду буде підвищувати ефективність системи публічного управління відновленням Харкова. Також завдяки цьому, можна забезпечити реалізацію принципу «відбудувати краще, ніж було». Це відповідає сучасним підходам до сталого розвитку територій.

Такий досвід цінний не лише з точки зору фізичної реконструкції міста, але й як приклад ефективної організації системи публічного управління в умовах масштабної кризи. Успіх польської столиці значною мірою був зумовлений створенням чіткої вертикалі управління процесами відбудови,

концентрацією ресурсів та формуванням довгострокового бачення майбутнього розвитку міста.

Після завершення Другої світової війни уряд Польщі зіткнувся з необхідністю відновлення не лише житлового фонду та інфраструктури, але й функціонування всієї системи міського господарства. З цією метою у лютому 1945 року було створено Бюро відбудови столиці (Biuro Odbudowy Stolicy – BOS). Бюро отримало широкі повноваження щодо координації діяльності різних державних установ, архітектурних бюро, будівельних організацій та місцевих органів влади [98].

Відмінною рисою діяльності BOS було поєднання стратегічного планування та оперативного управління. Працівники установи не лише проводили інвентаризацію руйнувань і розробляли проекти реконструкції, але й здійснювали постійний моніторинг реалізації відбудовчих робіт. Такий підхід дозволив тоді забезпечити узгодженість дій усіх учасників процесу відбудови та уникнути дублювання функцій між різними органами влади.

Відбудова Варшави здійснювалася відповідно до генерального плану розвитку міста, який визначав перспективні напрями забудови, розташування транспортних магістралей, промислових зон, житлових кварталів та громадських просторів. Завдяки цьому вдалося забезпечити системність відновлення та створити умови для подальшого економічного розвитку столиці.

Значний час приділявся фінансовому забезпеченню реконструкції. У післявоєнний період держава спрямовувала значну частину бюджетних ресурсів на відбудову столиці, розглядаючи її як стратегічний пріоритет національного розвитку. Крім державного фінансування, активно використовувалася праця населення та різноманітні форми суспільної мобілізації ресурсів. Це дозволило суттєво прискорити темпи відновлення міської інфраструктури.

Водночас досвід Варшави демонструє важливість поєднання централізованого управління із залученням громадськості. Мешканці міста

брали активну участь у процесах розчищення територій, відновлення житлових кварталів та збереження історичних пам'яток. Така взаємодія між владою та громадянами сприяла формуванню високого рівня суспільної підтримки програм відбудови та зміцненню соціальної згуртованості [90]

Польські фахівці розглядали культурну спадщину як важливий елемент національної ідентичності та суспільної консолідації. Саме тому реконструкція історичного центру Варшави стала не лише архітектурним проєктом, але й важливим символом відродження країни після війни.

Для Харкова польський досвід має бути більш актуальним за інші приклади з кількох причин. По-перше, обидва міста зазнали масштабних руйнувань житлової та інженерної інфраструктури. По-друге, відновлення потребує значної координації між державними органами, місцевим самоврядуванням, міжнародними партнерами та громадськістю. По-третє, важливим завданням є збереження історико-культурної спадщини міста поряд із модернізацією його інфраструктури.

Адаптація таких окремих елементів польської моделі до українських умов передбачає створення єдиного координаційного центру управління відновленням Харкова, розроблення довгострокової стратегії реконструкції міста, удосконалення механізмів громадської участі та впровадження сучасних цифрових інструментів моніторингу відбудовчих процесів. Такого типу підхід дозволить забезпечити більш ефективне використання ресурсів та підвищити результативність публічного управління післявоєнним відновленням міста.

Отже, успішна повоєнна відбудова є результатом не лише значних фінансових вкладень, але й ефективної організації системи публічного управління, стратегічного планування та активної участі громадян у процесах розвитку території. Саме ці фактори стануть важливою основою для формування сучасної моделі відновлення Харкова на засадах сталого розвитку.

Ще потрібно сказати, що одним із найуспішніших прикладів міжнародної допомоги у післявоєнній історії став Європейський план відновлення (European Recovery Program), більш відомий як План Маршалла. Його реалізація розпочалася у 1948 році за ініціативою державного секретаря США Джорджа Маршалла та була спрямована на відновлення економік європейських країн, які зазнали значних руйнувань унаслідок Другої світової війни [111].

Після завершення війни більшість держав Західної Європи перебували у складному соціально-економічному становищі. Промислове виробництво значно скоротилося, транспортна інфраструктура була пошкоджена, а дефіцит продовольства та палива створював загрозу гуманітарної кризи. За оцінками економістів, у 1945–1947 роках рівень промислового виробництва в окремих країнах становив лише 50–70 % довоєнного рівня [35].

5 червня 1947 року під час виступу в Гарвардському університеті Джордж Маршалл запропонував програму масштабної фінансової допомоги європейським країнам. Основною метою програми було не лише відновлення економіки, а й забезпечення політичної стабільності, розвиток міжнародної торгівлі та запобігання новим конфліктам на континенті [44].

У період з 1948 по 1952 рік у межах Плану Маршалла 16 європейських країн отримали близько 13,3 млрд доларів США. Якщо перевести цю суму в сучасний еквівалент з урахуванням інфляції, вона перевищує 150 млрд доларів. Найбільшими одержувачами допомоги стали Велика Британія, Франція, Італія та Західна Німеччина [16].

Важливою особливістю Плану Маршалла було те, що фінансова підтримка надавалася не лише у формі прямих грошових виплат. Значна частина допомоги надходила у вигляді обладнання, сировини, продовольства, технологій та технічної експертизи. Такий підхід дозволяв швидко відновлювати виробництво та модернізувати економіку країн-учасниць.

У післявоєнні роки Західна Німеччина отримала близько 1,4 млрд доларів допомоги, що стало вкрай важливим чинником «німецького економічного дива». Завдяки інвестиціям у промисловість, транспортну інфраструктуру та енергетичний сектор вже на початку 1950-х років економіка Західної Німеччини демонструвала високі темпи зростання [16].

Успіх Плану Маршалла пояснюється не лише обсягами фінансування. Одними із головних елементів успіху виступали інституційні реформи, розвиток ринкової економіки, удосконалення системи державного управління та створення механізмів міжнародної координації. Для управління програмою була створена спеціальна структура – Адміністрація економічного співробітництва, яка здійснювала контроль за використанням коштів та оцінювала ефективність реалізації проєктів.

Однією з концепцій Плану Маршалла була відповідальність самих країн-отримувачів за розробку програм відновлення. Держави самостійно визначали пріоритетні напрями використання допомоги, а міжнародні партнери забезпечували фінансування та консультативну підтримку. Це сприяло формуванню національної відповідальності за результати відбудови та підвищувало ефективність використання ресурсів.

Для сучасної України План Маршалла часто розглядається як один із можливих орієнтирів у процесі післявоєнного відновлення. Хоча сучасні умови суттєво відрізняються від повоєнної Європи середини ХХ століття, окремі принципи цієї програми залишаються актуальними. Насамперед йдеться про довгостроковість фінансування, координацію міжнародної допомоги, поєднання відновлення інфраструктури з економічною модернізацією та створення ефективної системи управління ресурсами [16].

Для Харкова досвід Плану Маршалла відіграє декілька головних моментів. Масштаби руйнувань міської інфраструктури та житлового фонду потребують залучення значних фінансових ресурсів, які неможливо забезпечити виключно за рахунок місцевого бюджету. У цих умовах важливим завданням є створення прозорих механізмів управління

міжнародною допомогою, визначення стратегічних пріоритетів відбудови та забезпечення ефективного контролю за реалізацією проєктів.

Досвід Плану Маршалла показав всьому світу, що успішне відновлення повинно базуватися не лише на відбудові зруйнованих об'єктів, але й на модернізації економіки, розвитку інновацій, підтримці підприємництва та зміцненні інституційної спроможності органів влади. Саме такий підхід відповідає сучасній концепції сталого розвитку. План може бути використаний під час формування моделі післявоєнного відновлення Харкова.

Тобто, навіть після стількох років, План Маршалла залишається одним із найбільш успішних прикладів міжнародної підтримки. Тим паче під час післявоєнної реконструкції. Його досвід свідчить, що ефективне відновлення можливе лише за умови поєднання фінансової допомоги, стратегічного планування, інституційних реформ та активної участі держави у координації процесів розвитку. Ці висновки є вкрай важливими для формування сучасної системи публічного управління післявоєнним відновленням українських міст, зокрема Харкова.

Ще одним із найбільш показових прикладів післявоєнного відновлення міського середовища в Європі є досвід німецького міста Дрезден. Його відбудова демонструє можливість поєднувати реконструкції зруйнованої інфраструктури, збереження історико-культурної спадщини та впровадження сучасних підходів до міського розвитку.

Для Харкова цей досвід також виступає актуальним з огляду на масштаб руйнувань, необхідність модернізації міського господарства та збереження архітектурної спадщини. Під час Другої світової війни Дрезден зазнав одних із найбільших руйнувань серед міст Німеччини .

У лютому 1945 року внаслідок масованих авіаційних бомбардувань союзних військ було зруйновано значну частину історичного центру міста. За різними оцінками, близько 75–80 % забудови центральних районів було повністю або частково знищено. Значних пошкоджень зазнали житлові

квартали, транспортна інфраструктура, промислові підприємства та культурні пам'ятки [45].

Символічним стало руйнування церкви Фрауенкірхе (Frauenkirche), яка вважалася одним із головних архітектурних символів Дрездена. Протягом кількох десятиліть її руїни залишалися нагадуванням про наслідки війни та водночас символом необхідності мирного співіснування народів [47].

Після завершення війни Дрезден опинився на території Німецької Демократичної Республіки (НДР). Відновлення міста відбувалося в умовах обмежених фінансових ресурсів та централізованої системи управління економікою. На початковому етапі основна увага приділялася забезпеченню населення житлом, відновленню транспортної інфраструктури, функціонуванню промислових підприємств. Значна частина історичних будівель залишалася невідновленою через нестачу ресурсів.

Новий етап розвитку Дрездена розпочався після об'єднання Німеччини у 1990 році. Завдяки масштабним державним інвестиціям та підтримці федерального уряду місто отримало можливість реалізувати комплексну програму модернізації. Значні фінансові ресурси були спрямовані на реконструкцію історичних об'єктів, оновлення транспортної інфраструктури, розвиток комунального господарства та підтримку економічного зростання. Відновлення храму тривало з 1994 по 2005 рік і фінансувалося як за рахунок державних коштів, так і завдяки міжнародним благодійним внескам. Загальна вартість проєкту склала понад 180 млн євро. Відбудована церква стала не лише туристичним об'єктом, а й символом примирення та відродження міста [24].

Однією з головних особливостей дрезденської моделі стало поєднання історичної реконструкції із впровадженням сучасних урбаністичних рішень. Під час відновлення міста значна увага приділялася розвитку громадського транспорту, підвищенню енергоефективності будівель, створенню комфортних громадських просторів та розширенню зелених зон. Реконструкція розглядалася не лише як відновлення втраченого, а як

можливість покращення якості міського середовища. Починаючи з 1990-х років міська влада активно підтримувала розвиток високотехнологічних галузей, наукових досліджень та освітньої сфери. Сьогодні Дрезден є одним із найбільших центрів мікроелектроніки та високих технологій у Європі. У місті функціонують десятки наукових установ, університетів та технологічних компаній [24].

Економічна трансформація дозволила створити тисячі нових робочих місць та забезпечити стале зростання місцевої економіки. Саме така модель взаємодії сьогодні розглядається як один із найбільш ефективних механізмів забезпечення довгострокового розвитку територій. Чимало часу приділялося екологічній модернізації інфраструктури, енергозбереженню та розвитку екологічно чистого транспорту. Як результат, Дрезден поступово перетворився на сучасне європейське місто, яке поєднує історичну спадщину з інноваційними технологіями та високими стандартами якості життя.

Для Харкова досвід Дрездена має безпосередню практичну цінність. По-перше, він демонструє важливість довгострокового стратегічного планування відновлення міста. По-друге, підтверджує необхідність поєднання реконструкції пошкоджених об'єктів із модернізацією інфраструктури відповідно до сучасних стандартів. По-третє, показує, що післявоєнна відбудова може стати основою для розвитку нових секторів економіки та підвищення конкурентоспроможності міста.

Німецька модель стала використала поєднання державного регулювання із принципами децентралізації управління. Федеральний уряд забезпечував фінансову підтримку та нормативно-правове регулювання процесів відновлення, тоді як місцеві органи влади отримували значну автономію у визначенні пріоритетів розвитку міста. Такий підхід дозволив враховувати специфічні потреби територіальної громади та забезпечувати більш ефективне використання ресурсів.

Реалізація масштабних інфраструктурних проєктів Дрездена супроводжувалася постійним моніторингом результатів, проведенням аудиту

та публічним звітуванням перед громадськістю. Це дозволило мінімізувати корупційні ризики та забезпечити ефективне використання бюджетних коштів. Одним з напрямів діяльності органів влади стало стимулювання економічного розвитку через підтримку інноваційного підприємництва.

Міська адміністрація активно співпрацювала з університетами, науковими центрами та приватними компаніями, створюючи умови для розвитку високотехнологічних виробництв. У результаті Дрезден поступово перетворився на один із провідних інноваційних центрів Німеччини, що забезпечило довгострокову економічну стійкість міста.

Великий інтерес для України становить підхід до відновлення культурної спадщини. Влада Дрездена розглядала історичні об'єкти не лише як архітектурні пам'ятки, але й як важливий ресурс соціального та економічного розвитку. Відновлення історичного центру сприяло розвитку туризму, залученню інвестицій та формуванню позитивного іміджу міста на міжнародному рівні.

Для Харкова досвід Дрездена також є цінним прикладом того, як післявоєнне відновлення може стати основою для структурної модернізації міської економіки та підвищення якості життя населення. Застосування німецьких підходів до стратегічного планування, громадської участі, прозорого управління ресурсами та підтримки інноваційного розвитку може суттєво підвищити ефективність реалізації програм відбудови українських міст.

Ще одним із прикладів відбудови виступає Сараєво. Це один із найбільш показових прикладів відновлення міста після сучасного воєнного конфлікту. Під час війни в Боснії і Герцеговині у 1992–1995 роках місто пережило найдовшу облогу в сучасній історії Європи, яка тривала майже 44 місяці. За цей період було пошкоджено або зруйновано значну частину житлової забудови, транспортної інфраструктури, комунальних мереж та соціальних об'єктів. За оцінками міжнародних організацій, понад 35 % житлового фонду міста зазнало серйозних пошкоджень, а економічна

активність практично припинилася. Після завершення бойових дій одним із головних викликів стало відновлення базових умов життєдіяльності населення. На початковому етапі пріоритетами були відновлення водопостачання, електропостачання, транспортного сполучення та житлового фонду [93].

Водночас масштаби руйнувань значно перевищували фінансові можливості місцевих органів влади, що обумовило необхідність широкого залучення міжнародної допомоги. Особливістю боснійської моделі стало активне залучення міжнародних організацій до управління процесами відновлення. Важливу роль відігравали Організація Об'єднаних Націй, Світовий банк, Європейський Союз, Програма розвитку ООН (UNDP), а також численні міжнародні донорські організації. Саме міжнародна підтримка стала одним із головних джерел фінансування післявоєнної реконструкції міста [93].

Значний внесок у відновлення Сараєво зробив Світовий банк, який фінансував проекти реконструкції транспортної інфраструктури, енергетичних систем, водопостачання та житлового сектору. У перші роки після війни міжнародними партнерами було інвестовано сотні мільйонів доларів у відновлення критично важливих об'єктів міської інфраструктури. Це дозволило відносно швидко відновити функціонування основних міських систем та створити передумови для економічного розвитку.

Головною особливістю післявоєнної політики стало формування багаторівневої системи управління відновленням. У процесі реалізації проектів брали участь центральні органи влади, місцеве самоврядування, міжнародні організації, громадські об'єднання та представники бізнесу. Такий підхід сприяв більш ефективному використанню фінансових ресурсів та забезпечував координацію дій між усіма учасниками процесу відбудови.

Війна в Боснії і Герцеговині супроводжувалася серйозними міжетнічними конфліктами. Це суттєво ускладнювало процеси післявоєнної реконструкції. Тому поряд із відновленням інфраструктури значна увага

приділялася програмам соціальної інтеграції, розвитку громадянського суспільства та підтримці місцевих громад. На цьому прикладі стає зрозуміло, що публічне управління розглядалося не лише як механізм організації відбудови, але й як інструмент зміцнення суспільної стабільності.

Завдяки підтримці міжнародних організацій реалізовувалися програми громадської участі, спрямовані на визначення пріоритетів відновлення та моніторинг використання фінансових ресурсів. Це сприяло підвищенню прозорості діяльності органів влади та зміцненню довіри населення до державних інституцій.

Поступово відновлення Сараєво перейшло від ліквідації наслідків війни до реалізації стратегічних проєктів розвитку. У місті проводилася модернізація транспортної системи, реконструкція громадських просторів, розвиток туристичної інфраструктури та підтримка малого й середнього бізнесу. Значну увагу приділяли залученню іноземних інвестицій та інтеграції країни до європейських економічних процесів.

Досвід Сараєво демонструє важливість міжнародної координації процесів відновлення. Подібно до Боснії і Герцеговини, Україна сьогодні отримує значну підтримку від міжнародних партнерів, фінансових інституцій та донорських організацій.

Одним із ключових завдань публічного управління є забезпечення ефективної координації цих ресурсів та їх спрямування на стратегічно важливі напрями розвитку.

Для Харкова особливо актуальним є досвід створення механізмів взаємодії між місцевою владою, міжнародними партнерами та громадськістю. Масштаби руйнувань міста вимагають значних фінансових ресурсів і водночас ефективної системи контролю за їх використанням. Саме тому боснійський досвід може бути корисним при формуванні сучасної моделі управління післявоєнним відновленням міста.

Сараєво показав, що успішне післявоєнне відновлення залежить не лише від обсягів міжнародної допомоги, а й від ефективності системи

публічного управління, здатної забезпечити координацію дій усіх зацікавлених сторін, прозоре використання ресурсів та активне залучення громадян до процесів розвитку території.

Після завершення війни Боснія і Герцеговина опинилася в умовах глибокої економічної кризи. За оцінками Світового банку, у період 1992–1995 років валовий внутрішній продукт країни скоротився більш ніж на 80 %, а рівень безробіття перевищував 60 %. Значна частина промислових підприємств була зруйнована або припинила діяльність, що негативно позначилося на фінансовій спроможності місцевих громад [14].

При таких умовах одним із першочергових завдань було створення умов для відновлення підприємницької діяльності. За підтримки міжнародних фінансових організацій реалізовувалися програми кредитування малого та середнього бізнесу. Вони були спрямовані на відновлення виробництва, створення нових робочих місць та стимулювання економічної активності населення.

Окремо виділяють підтримку місцевих підприємців, оскільки саме вони забезпечували найшвидше відновлення економічного життя міста.

Значний вплив на процеси відбудови мала діяльність Світового банку та Європейського банку реконструкції та розвитку. Упродовж перших десяти років після завершення війни міжнародні фінансові інституції профінансували десятки проєктів у сферах енергетики, транспорту, житлового будівництва та розвитку комунальної інфраструктури. Завдяки цьому вдалося не лише відновити базові функції міського господарства, а й створити передумови для довгострокового економічного розвитку.

Завдяки результатам міжнародної підтримки стало можливим відновлення транспортної системи Сараєво. Було реконструйовано автомобільні дороги, трамвайні лінії, мости та об'єкти громадського транспорту. Покращення транспортної доступності сприяло активізації ділової активності та залученню інвестицій у міську економіку. У

подальшому це стало потужним фактором інтеграції міста до регіональних економічних процесів.

Суттєвим досягненням Сараєво стало поступове відновлення інвестиційної привабливості. Уже на початку 2000-х років місто почало залучати іноземні інвестиції у сферу будівництва, торгівлі, фінансових послуг та туризму. Відновлення історичної забудови та реконструкція культурних об'єктів сприяли розвитку туристичної галузі, яка сьогодні є одним із важливих секторів місцевої економіки. Завдяки підтримки міжнародних організацій реалізовувалися програми професійної підготовки, перепідготовки кадрів та підтримки молодіжної зайнятості. Такі заходи сприяли скороченню рівня безробіття та формуванню нових можливостей для економічної самореалізації населення [14].

Для Харкова цей досвід є надзвичайно корисним. Тому що як і Сараєво після завершення війни, Харків потребуватиме не лише відбудови фізичної інфраструктури, але й комплексного відновлення економічної активності, про що вже зазначалося. Досвід Сараєво показав важливість поєднання фінансової допомоги з інституційними реформами. Ефективне використання міжнародних ресурсів можливе лише за умови наявності прозорої системи управління, дієвих механізмів контролю та високого рівня відповідальності органів публічної влади.

Серед успішних прикладів післявоєнної реконструкції європейських міст далеко не останнє місце займає Роттердам. На відміну від Варшави чи Дрездена, де значна увага приділялася відновленню історичного середовища, нідерландське місто обрало шлях масштабної модернізації та формування нової моделі міського розвитку. Саме тому досвід Роттердама часто розглядається як один із перших прикладів реалізації принципу «Build Back Better» – «відбудувати краще, ніж було».

14 травня 1940 року під час німецького бомбардування центральна частина Роттердама зазнала значних руйнувань. Внаслідок авіаудару було знищено близько 25 тисяч житлових будинків, без житла залишилося понад

80 тисяч мешканців, а історичний центр міста був практично повністю зруйнований. Загальна площа пошкоджених територій перевищувала 250 гектарів [5].

Після завершення війни керівництво міста відмовилося від ідеї повного відтворення довоєнної забудови. Натомість було прийнято рішення використати післявоєнний період для формування нового сучасного міського простору, який відповідав би потребам економічного розвитку та урбаністичним викликам майбутнього. Уже в 1946 році було затверджено масштабний план реконструкції, який визначав основні напрями просторового розвитку міста на кілька десятиліть уперед [5].

Влада міста розглядала відбудову не як окремі будівельні проєкти, а як комплексну програму модернізації території. Значна увага приділялася розвитку транспортної інфраструктури, модернізації портового комплексу, створенню нових житлових районів та вдосконаленню системи міського управління. Уже в 1950-х роках уряд Нідерландів інвестував значні кошти у розширення та модернізацію свого порту. Завдяки цьому Роттердам поступово перетворився на найбільший порт Європи та один із найважливіших логістичних центрів світу. Сьогодні через порт проходять сотні мільйонів тон вантажів щороку, а його діяльність забезпечує десятки тисяч робочих місць.

Економічне зростання сприяло активному розвитку житлового будівництва та соціальної інфраструктури. У післявоєнні десятиліття в місті було споруджено десятки тисяч нових квартир, школи, лікарні, культурні та спортивні об'єкти. При цьому значна частка уваги приділялася якості міського середовища та створенню комфортних умов для проживання населення.

У другій половині ХХ століття Роттердам став одним із центрів інноваційного містобудування. Саме тут активно впроваджувалися сучасні архітектурні рішення, розвивалися громадські простори та реалізовувалися проєкти екологічної модернізації міста. Значна частина міських програм була

спрямована на підвищення енергоефективності будівель, скорочення викидів парникових газів та розвиток екологічно чистого транспорту.

На початку XXI століття Роттердам став одним із європейських лідерів у сфері сталого розвитку. Міська влада реалізувала низку програм із адаптації до змін клімату, розвитку зеленої інфраструктури та підвищення екологічної стійкості територій. Особливо актуальними стали проєкти управління водними ресурсами, створення зелених дахів, екологічних парків та енергоефективних житлових комплексів.

Важливим фактором успіху стало широке залучення громадськості до процесів розвитку міста. Мешканці активно брали участь у громадських консультаціях, обговоренні стратегічних планів та реалізації локальних проєктів розвитку. Такий підхід сприяв підвищенню прозорості діяльності органів влади та формуванню партнерських відносин між владою і громадою.

Для Харкова досвід Роттердама має також велике значення з кількох причин. По-перше, він демонструє можливість використання післявоєнної відбудови як інструменту довгострокової модернізації міста. По-друге, підтверджує ефективність стратегічного планування та комплексного підходу до розвитку територій. По-третє, показує важливість інтеграції принципів сталого розвитку в усі етапи реконструкції інфраструктури та міського середовища.

Головним двигуном розвитку міста виступає потужна економіка країни. Без економіки немає інвестицій, без інвестицій немає грошей а без грошей немає розвитку. Саме тому вкрай необхідно досліджувати процеси відновлення економічної стабільності усієї країни.

Такий досвід має Японія, яка після завершення Другої світової війни змогла за відносно короткий період не лише подолати наслідки масштабних руйнувань, але й перетворитися на одну з провідних економік світу. У науковій літературі цей процес отримав назву «японське економічне диво» та розглядається як приклад успішного поєднання державного управління, стратегічного планування та економічної модернізації [27].

Наприкінці війни економічне становище Японії було надзвичайно складним. Внаслідок бомбардувань значних руйнувань зазнали Токіо, Осака, Нагоя, Хіросіма та інші великі міста країни. За оцінками істориків, було знищено близько 25 % національного багатства держави, а промислове виробництво скоротилося більш ніж удвічі порівняно з довоєнним рівнем. Особливо гострими були проблеми безробіття, дефіциту продовольства та нестачі житла для населення [27].

Після капітуляції Японії у 1945 році розпочався процес масштабних політичних та економічних реформ під контролем союзницької адміністрації на чолі зі США. Важливу роль у відновленні країни відіграла фінансова підтримка Сполучених Штатів, яка включала постачання продовольства, сировини, технологій та інвестиційних ресурсів. За різними оцінками, у період 1946–1952 років Японія отримала американську допомогу на суму понад 2 млрд доларів, що на той час становило значний ресурс для відновлення економіки [15].

Одним із ключових аспектів успіху стала активна роль держави у формуванні економічної політики. У 1949 році було створено Міністерство міжнародної торгівлі та промисловості (MITI), яке стало головним координатором економічного розвитку країни. Міністерство визначало пріоритетні галузі, сприяло залученню інвестицій, підтримувало експортно орієнтовані виробництва та стимулювало технологічну модернізацію підприємств [15].

На відміну від багатьох держав, які концентрувалися виключно на ліквідації наслідків війни, Японія зробила ставку на структурну перебудову економіки. Основна увага приділялася розвитку машинобудування, металургії, електроніки, автомобільної промисловості та високих технологій. Саме ці галузі в подальшому стали основою стрімкого економічного зростання.

Важливим фактором економічного дива стало інвестування в людський капітал. Значні ресурси спрямовувалися на розвиток освіти, науки та

професійної підготовки кадрів. Уряд активно підтримував наукові дослідження та впровадження інновацій у виробництво. Вже в 1960-х роках японські компанії почали успішно конкурувати на світових ринках у сфері електроніки, автомобілебудування та високотехнологічного виробництва.

Суттєвий вплив на економічне зростання мала також модернізація міської інфраструктури. У повоєнний період активно розвивалися транспортні мережі, енергетична система, житлове будівництво та комунальне господарство. Одним із символів модернізації стало відкриття у 1964 році першої високошвидкісної залізниці «Сінкансен», яка сприяла розвитку міжрегіональних економічних зв'язків та підвищенню мобільності населення.

Результати проведених реформ стали очевидними вже наприкінці 1950-х років. Упродовж 1955–1973 років середньорічні темпи зростання валового внутрішнього продукту Японії становили близько 10 %. До кінця 1960-х років країна посіла друге місце у світі за обсягом економіки після США. Водночас модернізація супроводжувалася зростанням рівня життя населення, розвитком соціальної сфери та підвищенням якості міського середовища [3].

Для України та Харкова досвід японського економічного дива є цінним насамперед з точки зору стратегічного підходу до відновлення. Він демонструє, що післявоєнна реконструкція повинна бути спрямована не лише на відбудову зруйнованих об'єктів, але й на формування нової економічної моделі розвитку. Інвестиції в людський капітал, підтримка інноваційних галузей, розвиток науки та освіти, а також модернізація інфраструктури відповідно до сучасних технологічних стандартів, усе це головні моменти успіху.

Знову ж таки, для Харкова, японський досвід демонструє перспективність використання інтелектуального потенціалу міста як основи післявоєнного розвитку. Відновлення університетів, наукових центрів, технологічних парків та інноваційних підприємств може стати важливим

чинником економічного відродження міста та підвищення його конкурентоспроможності в майбутньому.

Японське економічне диво є прикладом успішної післявоєнної модернізації, що базувалася на ефективному державному управлінні, стратегічному плануванні, міжнародній підтримці та інвестиціях у людський капітал. Його окремі елементи можуть бути використані під час формування сучасної моделі післявоєнного відновлення Харкова на засадах сталого розвитку та інноваційного зростання.

Однією з найважливіших особливостей японського економічного дива стали безпрецедентні темпи економічного зростання. У період з 1955 по 1973 рік середньорічний приріст валового внутрішнього продукту країни становив близько 9–10 %, що стало одним із найвищих показників у світі. Якщо у 1950 році обсяг промислового виробництва лише наближався до довоєнного рівня, то вже наприкінці 1960-х років він перевищив показники 1930-х років більш ніж у чотири рази. Важливим показником успішності реформ стало зростання експорту. У 1950 році обсяг японського експорту становив близько 820 млн доларів США, тоді як у 1970 році цей показник перевищив 19 млрд доларів. Таким чином, менш ніж за двадцять років експорт зріс більш ніж у 20 разів. Основу експорту склали автомобілі, електроніка, суднобудівна продукція, металургійна продукція та промислове обладнання [81].

Особливо швидко розвивалася автомобільна промисловість. Якщо у 1955 році в Японії вироблялося близько 70 тис. автомобілів на рік, то вже у 1970 році цей показник перевищив 5 млн одиниць. Наприкінці 1970-х років Японія стала одним із найбільших виробників автомобілів у світі, а такі компанії як Toyota, Nissan та Honda перетворилися на глобальних лідерів галузі [54].

Суттєвих результатів було досягнуто і в галузі електроніки. Компанії Sony, Panasonic, Toshiba та Hitachi активно впроваджували інноваційні технології та виходили на міжнародні ринки. До початку 1980-х років Японія

стала одним із найбільших світових виробників побутової електроніки та електротехнічного обладнання [54].

Позитивні зміни спостерігалися й у соціальній сфері. У 1950 році рівень безробіття в країні становив близько 4 %, а впродовж наступних десятиліть переважно не перевищував 1,5-2 %. Водночас стрімко зростали доходи населення. Якщо в 1955 році ВВП на душу населення становив близько 300 доларів США, то до 1973 року цей показник перевищив 4 000 доларів, збільшившись більш ніж у 13 разів [75].

Значні кошти спрямовувалися на розвиток науки та освіти. Уже в 1960-х роках витрати на науково-дослідні роботи перевищували 2 % ВВП, що сприяло формуванню потужного інноваційного сектору. Саме інвестиції в людський капітал стали однією з основ довгострокової конкурентоспроможності японської економіки [81].

Досвіди Японії, Варшави, Дрездену, Роттердаму та Сараєво демонструють, що післявоєнне відновлення може бути не лише процесом ліквідації наслідків руйнувань, а й можливістю для глибокої структурної модернізації держави та її територій. Знову ж таки, для Харкова особливо цінним є приклад поєднання відбудови інфраструктури з розвитком науки, інновацій та високотехнологічних галузей економіки. Враховуючи значний освітній і науковий потенціал міста, саме ці напрями можуть стати основою його довгострокового післявоєнного розвитку та підвищення конкурентоспроможності як на національному, так і на міжнародному рівнях.

### 3.2. Напрями вдосконалення системи публічного управління післявоєнним відновленням Харкова

Існуюча система управління відновленням характеризується низкою проблем. До них відносяться: недостатня координація між учасниками відбудовчих процесів, обмеженість фінансових ресурсів, високий рівень залежності від міжнародної допомоги, кадровий дефіцит та безпекові ризики.

Проте, міжнародний досвід післявоєнного відновлення свідчить про важливість створення комплексних механізмів управління. Вони забезпечують узгодженість дій усіх зацікавлених сторін, а також орієнтуються на довгострокові результати розвитку територій.

Найбільш ефективним буде формування моделі публічного управління, яка базуватиметься на принципах стратегічності, відкритості, партнерства, підзвітності, цифровізації та сталого розвитку.

Модель передбачає створення багаторівневої системи управління. В її межах кожен суб'єкт має чітко визначені функції та повноваження. Центральне місце у цій системі займає координаційний механізм взаємодії між державними органами, місцевою владою, міжнародними донорами, бізнесом та громадянським суспільством.

Провідну роль у процесі відновлення повинні відігравати центральні органи державної влади. До їхніх основних функцій належить: формування нормативно-правової бази, визначення загальнодержавних пріоритетів відбудови, залучення міжнародної фінансової допомоги та забезпечення контролю за реалізацією національних програм відновлення. Насамперед, дуже важливим тут є діяльність Кабінету Міністрів України та Міністерства розвитку громад та територій України. Саме вони забезпечують координацію державної політики у сфері відбудови.

На регіональному рівні головну роботу виконує Харківська обласна військова адміністрація. Вона забезпечує взаємодію між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування, координує реалізацію регіональних програм розвитку та здійснює моніторинг виконання проєктів відновлення. В умовах воєнного стану саме обласна військова адміністрація є важливим елементом забезпечення безпеки та оперативного реагування на виклики, що виникають у процесі відбудови.

Безпосереднім центром управління відновленням міста повинна виступати Харківська міська рада. Це обумовлено тим, що саме на рівні місцевого самоврядування здійснюється визначення пріоритетних напрямів

реконструкції, планування використання ресурсів, реалізація інфраструктурних проєктів та взаємодія з мешканцями територіальної громади. Ефективність діяльності міської влади значною мірою визначатиме успішність усіх процесів післявоєнного відновлення.

Винятковий кластер можливостей займають міжнародні партнери та донорські організації. Світовий банк, Європейський Союз, Європейський інвестиційний банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, Програма розвитку ООН та інші міжнародні інституції можуть забезпечувати фінансування проєктів реконструкції. Також вони можуть надавати експертну підтримку та сприяти впровадженню сучасних управлінських практик. Водночас ефективність використання міжнародної допомоги значною мірою залежить від рівня прозорості та підзвітності органів публічної влади.

Для Харкова доволі перспективними будуть проєкти модернізації транспортної інфраструктури, енергетичного сектору, житлово-комунального господарства та цифрових сервісів управління містом. У системі відновлення немалу частку роботи повинні відігравати громадські організації та мешканці міста.

Їх участь завжди сприяє підвищенню результату та прозорості процесів управління. А також формуванню суспільної довіри та забезпеченню громадського контролю за використанням фінансових ресурсів. До основного ще можна додати, що залучення громадськості до процесів ухвалення рішень відповідає сучасним принципам демократичного врядування. Це є важливою умовою сталого розвитку територій.

Ефективність значною мірою залежить від налагодження постійної взаємодії між усіма учасниками процесу відновлення. Дивлячись на складність і масштабність завдань післявоєнної відбудови доцільним є створення спеціалізованого Координаційного центру відновлення Харкова. Такий центр матиме змогу виступати основною платформою для узгодження рішень, розподілу ресурсів та моніторингу реалізації проєктів, тощо.

Основною метою діяльності такого центру повинно стати забезпечення комплексного підходу. Такого роду підхід має на меті допомогти з управлінням процесами реконструкції міста. Його функціонування дозволить уникнути дублювання повноважень між різними органами влади. Підвищити ефективність використання фінансових ресурсів та забезпечити прозорість процесів прийняття управлінських рішень.

До складу Координаційного центру варто включити представників Харківської міської ради, ХОВА, профільних міністерств, міжнародних організацій, громадських об'єднань, бізнес-спільноти та науково-експертного середовища. Сильним моментом тут є те, що це відповідатиме принципам партнерського врядування та дозволить враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін.

Одним із головних завдань центру має стати формування єдиного портфеля проєктів відновлення міста. Усі роботи реконструкції житлового фонду, транспортної інфраструктури, об'єктів соціальної сфери, енергетики та комунального господарства повинні проходити попередню оцінку щодо їхньої економічної доцільності, соціальної значущості та відповідності стратегічним цілям розвитку Харкова.

Суттєвим також є впровадження цифрової системи управління процесами відновлення. У сучасних умовах цифровізація стає одним із ключових інструментів підвищення ефективності публічного управління. Саме тому доцільним є створення єдиної цифрової платформи моніторингу відбудови Харкова.

Функціональні можливості такої платформи можуть включати:

- 1) реєстр усіх проєктів відновлення;
- 2) інформацію про джерела фінансування;
- 3) відображення стану виконання робіт у режимі реального часу;
- 4) систему громадського моніторингу;
- 5) електронні консультації з громадськістю;

- б) відкриті дані щодо використання бюджетних та донорських коштів;
- 7) систему оцінювання ефективності реалізованих проєктів.
- 8) використання цифрових технологій сприятиме підвищенню рівня прозорості управлінських процесів та мінімізації корупції.

Крім того, цифрова платформа дозволить міжнародним партнерам отримувати оперативну інформацію про використання наданих ресурсів. Такі дії позитивно впливатимуть на рівень довіри до органів місцевої влади. Світовий досвід післявоєнного відновлення є тому головним доказом, що залучення мешканців до процесів планування та реалізації відбудовчих заходів сприяє формуванню суспільної підтримки реформ.

Впровадження системи регулярних громадських консультацій щодо визначення пріоритетів розвитку міста можуть значно покращити загальну думку та посприяти на кінцевий результат. Такі консультації можуть проводитися у форматі громадських слухань, електронних опитувань, стратегічних сесій та публічних обговорень проєктів реконструкції.

Для ще більш гарної координації потрібно затвердити Громадську раду. Вона буде працювати з питань відновлення Харкова, а також здійснюватиме консультативну підтримку органів влади. Громадська рада братиме участь у моніторингу реалізації програм відбудови. До її складу можуть входити представники громадських організацій, наукової спільноти, бізнесу та професійних асоціацій.

Даний механізм взаємодії забезпечує поєднання принципів стратегічного управління, прозорості, партнерства та громадської участі. Його впровадження сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, покращенню координації між учасниками процесу відновлення та формуванню передумов для сталого розвитку Харкова у післявоєнний період. Ефективність значною мірою залежить від дотримання комплексу принципів, які забезпечують узгодженість управлінських рішень. Формування таких принципів ґрунтується на міжнародному досвіді

післявоєнного відновлення, сучасних підходах до публічного управління та концепції сталого розвитку.

Базовий принцип запропонованої моделі – принцип стратегічності. Він показує собою орієнтацію управлінських рішень не лише на вирішенні поточних проблем, пов'язаних із ліквідацією наслідків війни, але й на формування довгострокових умов для розвитку міста. Тобто, процес відновлення розглядається як складова загальної стратегії модернізації Харкова.

Другим не менш важливим принципом виступає сталий розвиток. Реалізація інфраструктурних проєктів повинна забезпечувати не лише економічну ефективність, але й підвищення якості життя населення, збереження довкілля та раціональне використання природних ресурсів.

Принцип відкритості та прозорості в умовах значних обсягів міжнародної фінансової допомоги та бюджетних витрат допоможе суспільству. Люди повинні мати доступ до інформації щодо використання коштів, перебігу реалізації проєктів та результатів діяльності органів влади. Прозорість управління сприятиме зміцненню довіри громадян до публічних інституцій та підвищенню ефективності громадського контролю.

Наступним принципом є принцип партнерства. Це постійна взаємодія між органами державної влади, місцевого самоврядування, бізнесом, міжнародними організаціями та громадянським суспільством. Складність завдань післявоєнного відновлення вимагає консолідації ресурсів і зусиль з боку усіх зацікавлених сторін.

Також важливим принципом функціонування моделі є цифровізація управлінських процесів. Використання сучасних цифрових технологій дозволяє автоматизувати процеси планування, моніторингу та контролю реалізації проєктів, підвищувати оперативність прийняття рішень та забезпечувати відкритий доступ до інформації для громадян і міжнародних партнерів.

В умовах збереження безпекових ризиків та динамічних змін зовнішнього середовища система управління повинна швидко реагувати на нові виклики та коригувати стратегічні й оперативні рішення відповідно до поточної ситуації.

Така реалізація дозволить досягти низки позитивних результатів у сфері післявоєнного відновлення Харкова. Насамперед очікується підвищення ефективності координації між усіма учасниками процесу відбудови. Наявність єдиного координаційного механізму сприятиме уникненню дублювання функцій та більш раціональному розподілу ресурсів.

Другим результатом стане підвищення прозорості використання фінансових ресурсів. Впровадження цифрової платформи моніторингу проєктів та механізмів громадського контролю дозволить мінімізувати корупційні ризики та забезпечити підзвітність органів влади.

Головним та потужним наслідком реалізації моделі, має стати прискорення темпів відбудови міської інфраструктури. Завдяки покращенню управлінської координації та впровадженню сучасних підходів до проєктного менеджменту зросте ефективність реалізації інфраструктурних проєктів у сферах житлового будівництва, транспорту, енергетики та комунального господарства. Модель сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості Харкова. Прозорість управлінських процесів, стабільність інституційного середовища та активне використання механізмів державно-приватного партнерства створить додаткові стимули для залучення іноземних та внутрішніх інвестицій.

Практика країн показала, що навіть значні фінансові ресурси не гарантують успішного відновлення. Саме тому система моніторингу повинна розглядатися як невід'ємний елемент управлінського циклу, що забезпечує своєчасне виявлення проблем і коригування управлінських рішень.

Моніторинг процесів відбудови має здійснюватися не лише через традиційні механізми звітності, але й шляхом використання цифрових інструментів управління даними. Для Харкова доцільним буде формування

єдиної інформаційно-аналітичної системи на базі ІІІ. Вона дозволить в режимі реального часу відстежувати реалізацію проєктів відновлення, обсяги фінансування, виконання календарних планів та досягнення встановлених показників ефективності.

Серед економічних показників потрібно використовувати обсяги залучених інвестицій, темпи відновлення підприємницької діяльності, кількість створених робочих місць, динаміку надходжень до місцевого бюджету та рівень зайнятості населення. Аналіз цих показників дозволить оцінити ефективність економічної політики відновлення та її вплив на розвиток міста.

Соціальна складова оцінювання повинна включати в себе показники доступності житла, рівня забезпечення населення освітніми та медичними послугами, рівня соціальної захищеності вразливих груп населення, а також показники якості життя мешканців. Важливим індикатором може виступати рівень задоволеності громадян результатами діяльності органів влади та якістю відновленої інфраструктури.

Екологічні критерії мають враховувати обсяги рекультивації пошкоджених територій, рівень енергоефективності нових об'єктів, площу зелених зон, якість атмосферного повітря та ступінь впровадження екологічно безпечних технологій у процесах реконструкції. Врахування цих показників відповідає сучасним принципам сталого розвитку та міжнародним стандартам відбудови у провідних країнах світу.

Окрему групу повинні становити інституційні показники, які характеризують ефективність системи управління. До них можуть належати швидкість ухвалення управлінських рішень, рівень прозорості використання фінансових ресурсів, кількість реалізованих проєктів державно-приватного партнерства, рівень залучення громадськості до процесів прийняття рішень та ступінь цифровізації управлінських процесів.

Також гарним інструментом контролю може бути підготовка щорічної публічної доповіді про стан відновлення Харкова. У такому документі, який

має демонструватися під час відкритого виступу, повинні відображатися результати реалізації програм реконструкції. Тобто, досягнуті показники, проблеми, що виникли під час реалізації проєктів, а також пропозиції щодо подальшого вдосконалення системи управління. Все це має нести публічний характер таких звітів. Завдяки такій відкритості, відбудеться зміцнення довіри містян до влади з процесу відбудови. Результат завдяки такому методу буде дуже сильним, бо усі залучені працюють в одному напрямку.

Одним із найбільш суттєвих ризиків залишається безпековий фактор. Харків продовжує перебувати в зоні підвищеної загрози внаслідок триваючої російської збройної агресії. Збереження ризику повторних руйнувань об'єктів інфраструктури може негативно впливати на темпи реалізації проєктів відновлення та знижувати інвестиційну привабливість міста.

Під час таких умов, критичного важеля набуває принцип безпечної відбудови. Такий принцип передбачає використання сучасних будівельних стандартів для створення захисної інфраструктури. А також врахування вимог цивільного захисту під час проєктування нових об'єктів.

Масштаби руйнувань у Харкові потребують значних обсягів інвестицій, які можуть перевищувати можливості місцевого бюджету та державного фінансування. Залежність від міжнародної допомоги створює додаткові ризики, пов'язані зі зміною пріоритетів донорів або нестабільністю світової економіки. Для мінімізації цього ризику необхідно активно використовувати механізми державно-приватного партнерства, залучати міжнародні фінансові організації та створювати сприятливі умови для інвесторів.

Серйозною проблемою може стати дефіцит кваліфікованих кадрів. Внаслідок війни значна частина населення була змушена залишити місто, що призвело до скорочення трудового потенціалу та відтоку висококваліфікованих фахівців. Доволі гостро проблема проявляється у сферах будівництва, проєктного менеджменту, архітектури, інженерії та публічного управління. Подолання цього виклику потребує реалізації

програм професійної підготовки та перепідготовки кадрів, підтримки молодих спеціалістів та створення умов для повернення населення до міста.

Недостатня координація між учасниками процесу відновлення. Велика кількість суб'єктів управління, різні джерела фінансування та складність реалізації масштабних проєктів можуть призводити до дублювання функцій, неузгодженості дій та затримок у виконанні робіт. Саме тому в межах запропонованої моделі особлива роль відводиться Координаційному центру відновлення Харкова, який має забезпечувати узгодження управлінських рішень та контроль за їх виконанням.

Не менш серйозними залишаються корупційні ризики. Великі обсяги фінансових ресурсів, що спрямовуються на відбудову, можуть створювати передумови для неефективного використання коштів або зловживань. Для запобігання таким ризикам необхідно забезпечити максимальну прозорість усіх процедур, відкритість інформації про фінансування проєктів, проведення незалежного аудиту та активне залучення громадськості до контролю за процесами відновлення.

Окрему увагу слід приділити ризикам соціального характеру. У процесі післявоєнного відновлення можуть виникати конфлікти інтересів між різними групами населення щодо пріоритетів відбудови, розподілу ресурсів або реалізації окремих проєктів. Крім того, війна спричинила значне психологічне навантаження на населення, що також впливає на суспільні настрої та рівень довіри до органів влади. Для мінімізації соціальних ризиків важливим є розвиток механізмів громадської участі та проведення відкритого діалогу між владою і громадою.

Отже, на відміну від традиційних підходів до відбудови, запропонована модель орієнтована не лише на відновлення зруйнованої інфраструктури, але й на довгострокову модернізацію соціально-економічної системи міста.

Ефективність процесів післявоєнного відновлення значною мірою залежить від рівня координації між усіма учасниками відбудови. У зв'язку з цим запропоновано багаторівневу систему взаємодії, яка об'єднує центральні

органи державної влади, Харківську обласну військову адміністрацію, Харківську міську раду, міжнародні організації, бізнес-структури та інститути громадянського суспільства. Такий підхід забезпечує комплексність управлінських рішень та сприяє більш ефективному використанню наявних ресурсів.

Сильною частиною виступає створення Координаційного центру відновлення Харкова. Він має на меті забезпечувати узгодження діяльності всіх суб'єктів управління, моніторинг реалізації проєктів та контроль за досягненням стратегічних цілей розвитку. Його функціонування дозволить мінімізувати ризики дублювання повноважень, підвищити якість управлінських рішень та забезпечити прозорість процесів відбудови.

Використання сучасних цифрових технологій сприятиме підвищенню рівня підзвітності, посиленню громадського контролю та зміцненню довіри між владою, громадянами та міжнародними партнерами. Комплекс економічних, соціальних, екологічних та інституційних індикаторів, що дозволить здійснювати об'єктивну оцінку ефективності реалізації програм відновлення та своєчасно коригувати управлінські рішення відповідно до змін зовнішнього середовища.

Реалізація подібної моделі, сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, прискоренню темпів відбудови, покращенню якості життя населення та формуванню сучасної конкурентоспроможної моделі розвитку Харкова в післявоєнний період.

### 3.3. Забезпечення сталого розвитку Харкова в процесі післявоєнного відновлення

В умовах масштабних руйнувань, спричинених повномасштабною війною, головним пріоритетом є не лише відновлення пошкоджених об'єктів, але й формування нової моделі розвитку міста. Вона повинна відповідати сучасним принципам сталості, безпеки та конкурентоспроможності.

Післявоєнна відбудова Харкова повинна розглядатися як можливість для комплексної модернізації міського середовища, підвищення якості життя населення та створення передумов для довгострокового економічного зростання.

Концепція сталого розвитку передбачає збалансоване поєднання економічних, соціальних та екологічних цілей розвитку. Відповідно до Цілей сталого розвитку ООН особлива увага має приділятися створенню інклюзивних, безпечних, стійких та комфортних для проживання міст. Для Харкова це означає необхідність інтеграції принципів сталого розвитку в усі напрями післявоєнного відновлення.

Ключовим завданням післявоєнного відновлення є відродження економічного потенціалу міста. До початку повномасштабної війни Харків був одним із найбільших промислових, наукових та освітніх центрів України. В структурі економіки міста вагоме місце займали машинобудування, енергетичне машинобудування, ІТ-сектор, науково-дослідна діяльність, транспортно-логістичні послуги та сфера освіти.

Зараз для відновлення економічного потенціалу, більшу частину часу та ресурсів потрібно приділити підтримці малого та середнього бізнесу. Саме цей сектор є одним із головних джерел створення робочих місць та забезпечення економічної активності населення. Для стимулювання підприємницької діяльності необхідно впроваджувати програми пільгового кредитування, грантової підтримки. А також податкові стимули та консультацію супроводу бізнесу.

Харків вже має потужний науковий потенціал, представлений численними університетами, науково-дослідними установами та висококваліфікованими фахівцями. У зв'язку з цим перспективним є створення технологічних парків, бізнес-інкубаторів, центрів підтримки стартапів та інноваційних кластерів.

Потрібно істотно приділити увагу розвитку ІТ-сектору. Інновації в умовах війни демонструють стійкість. Підтримка цифрової економіки

дозволить створити нові робочі місця, збільшити надходження до бюджету та зміцнити конкурентні переваги міста на національному та міжнародному рівнях. З останнього впливає залучення інвестицій. Для цього просто необхідно створити сприятливий інвестиційний клімат, забезпечити прозорість регуляторних процедур та впроваджувати механізми державно-приватного партнерства. Важливу роль можуть також відігравати спеціальні програми підтримки інвесторів, індустриальні парки та міжнародні інвестиційні форуми.

Для сприятливого інвестиційного клімату потрібен розвиток логістики. Транспортно-логістичний потенціал Харкова на дуже високому рівні. Незважаючи на безпекові виклики, місто зберігає важливе географічне положення та повинно стати одним із центрів економічного розвитку східної частини України після завершення війни.

Наступним важливим чинником відбудови виступає соціальна складова. Це один із ключових елементів сталого розвитку міста в умовах післявоєнного відновлення. Як вже зазначалося, Внаслідок повномасштабної війни Харків зазнав значних демографічних втрат, руйнувань житлового фонду та об'єктів соціальної інфраструктури. Тому основною метою публічного управління має стати створення умов для збереження та повернення населення, відновлення соціальних послуг та підвищення якості життя мешканців міста.

Одним із найгостріших викликів залишається проблема забезпечення населення житлом. Величезна кількість житлових будинків у Харкові була пошкоджена або повністю зруйнована внаслідок бойових дій. За даними Харківської міської ради та міжнародних організацій, житловий сектор став однією з найбільш постраждалих сфер міської інфраструктури. У зв'язку з цим категоричним напрямом післявоєнної політики має стати реалізація комплексних програм житлового будівництва та реконструкції пошкоджених будинків.

Також необхідно приділити сили впровадженню сучасних принципів житлового будівництва. Нові житлові комплекси повинні відповідати вимогам енергоефективності, інклюзивності та безпеки. Правильним буде використання сучасних будівельних технологій, які дозволяють скоротити терміни будівництва та знизити експлуатаційні витрати. Дуже важливим напрямом також має стати розвиток програм доступного житла для молоді, внутрішньо переміщених осіб та соціально вразливих категорій населення.

Не менш відповідальним завданням є відновлення системи охорони здоров'я. Внаслідок війни, що триває, значна частина медичної інфраструктури зазнала та продовжує зазнавати пошкоджень. Це звісно негативно вплинуло на доступність медичних послуг. У післявоєнний період необхідно якомога скоріше забезпечити модернізацію лікарень, поліклінік та реабілітаційних центрів із використанням сучасного медичного обладнання та цифрових технологій.

Війна також спричинила значні психологічні травми як серед цивільного населення, так і серед військовослужбовців, ветеранів, дітей. У зв'язку із цим необхідно створювати мережі центрів психологічної підтримки та реабілітації, а також впроваджувати програми соціальної адаптації осіб, які постраждали від наслідків війни.

Харків традиційно вважається одним із найбільших освітніх центрів України. До початку повномасштабної війни в місті функціонували десятки закладів вищої освіти та наукових установ, які формували значний людський капітал регіону. Саме тому відновлення та модернізація освітньої інфраструктури повинні стати одним із пріоритетів післявоєнного розвитку. Окрему увагу тут, слід приділяти створенню безпечного освітнього середовища.

Нові та реконструйовані заклади освіти повинні мати сучасні укриття, цифрову інфраструктуру та необхідні умови для організації змішаного формату навчання. Одночасно важливим завданням є підтримка наукових

досліджень та міжнародного академічного співробітництва, що сприятиме збереженню статусу Харкова як провідного освітнього центру країни.

Істотною складовою соціального розвитку є підтримка внутрішньо переміщених осіб та населення, яке повертається до міста після завершення активної фази бойових дій. Для цього просто необхідно забезпечити доступ до житла, працевлаштування, медичних та соціальних послуг. Успішна інтеграція цих категорій населення сприятиме відновленню демографічного потенціалу Харкова та активізації економічної діяльності. Вже зараз, значна кількість військовослужбовців потребуватиме реабілітації, професійної перепідготовки та інтеграції до цивільного життя, а отже, впроваджувати спеціалізовані програми працевлаштування, підтримки підприємницьких ініціатив ветеранів та надання психологічної допомоги потрібно вже сьогодні.

Відбудова міста надає можливість впровадити сучасні стандарти інклюзивності та забезпечити рівний доступ до міської інфраструктури для всіх категорій населення. Це стосується транспортної системи, громадських просторів, адміністративних будівель, закладів освіти та охорони здоров'я. Крім цього, значну роль у забезпеченні соціальної стійкості міста відіграє розвиток культурного середовища. Відновлення театрів, музеїв, бібліотек, культурних центрів, громадських просторів тощо. Все це сприятиме зміцненню місцевої ідентичності, соціальної згуртованості та психологічному відновленню населення після пережитих воєнних потрясінь.

Тобто, соціальні напрями сталого розвитку Харкова повинні бути спрямовані на відновлення людського потенціалу міста, покращення якості життя населення, забезпечення доступності соціальних послуг та створення безпечного й комфортного середовища для проживання. Реалізація зазначених заходів стане важливою передумовою довгострокового розвитку міста та підвищення його стійкості до майбутніх викликів.

В умовах післявоєнного відновлення екологічна складова розвитку міста також набуває критично важливого значення. Бойові дії призвели до

значного негативного впливу на навколишнє природне середовище Харкова та прилеглих територій. Руїнування промислових об'єктів, житлової забудови, транспортної та енергетичної інфраструктури спричинили забруднення атмосферного повітря, ґрунтів і водних ресурсів, а також збільшило обсяги будівельних відходів. Повоєнна відбудова повинна здійснюватися відповідно до принципів екологічної безпеки та сталого розвитку.

Головним напрямом у області екологічної політики має стати реалізація концепції «зеленої відбудови» (Green Recovery). Вона активно використовується міжнародними організаціями у процесах відновлення територій після криз та збройних конфліктів. Основна ідея цієї концепції полягає у поєднанні реконструкції інфраструктури з одночасним впровадженням екологічно безпечних технологій та зменшенням негативного впливу на довкілля.

Відбудова пошкоджених житлових будинків створює можливість для впровадження нових технологічних рішень, спрямованих на скорочення споживання енергоресурсів та зменшення витрат на утримання житла. Використання сучасних теплоізоляційних матеріалів, енергоефективних віконних систем, автоматизованих систем регулювання теплопостачання та відновлюваних джерел енергії дозволить суттєво підвищити енергетичну ефективність міського господарства.

Також потрібно пам'ятати, що значна частина теплових мереж Харкова була побудована ще в радянський період і характеризується високим рівнем зношеності. У процесі відбудови доцільно здійснювати поступовий перехід до сучасних енергоефективних технологій, що дозволить зменшити втрати теплової енергії та підвищити надійність функціонування комунальної інфраструктури.

Перспективним напрямом є розвиток відновлюваної енергетики. Післявоєнна реконструкція відкриває можливості для ширшого використання сонячної енергії, теплових насосів та інших альтернативних

джерел енергії. Це сприятиме не лише покращенню екологічної ситуації, але й підвищенню енергетичної безпеки міста, що є особливо важливим в умовах пошкодження традиційної енергетичної інфраструктури.

Потрібно говорити про те, що за оцінками міжнародних організацій, війна призвела до утворення значних обсягів будівельного сміття та інших відходів руйнувань. Для Харкова дієвим рішенням цієї проблеми буде створення сучасної системи сортування, переробки та повторного використання будівельних матеріалів. Такий підхід вже давно використовується у країнах Азії та Європи. Він дозволить скоротити навантаження на довкілля та зменшити витрати на проведення відбудовчих робіт.

Однією з сильних сторін міста має стати відновлення та розширення зелених зон. Парки, сквери, лісопаркові території та інші природні об'єкти виконують важливі екологічні та соціальні функції. Вони сприяють покращенню якості повітря, зниженню температурного навантаження в літній період та створенню комфортних умов для відпочинку населення. У процесі післявоєнного відновлення доцільно передбачити збільшення площі зелених насаджень та інтеграцію природоорієнтованих рішень у міське планування.

У перспективі необхідно стимулювати розвиток громадського транспорту, велосипедної інфраструктури та екологічно чистих видів транспорту. Зменшувати використання приватних автомобілів. Така стратегія дозволяє скоротити рівень викидів забруднюючих речовин та покращити якість атмосферного повітря. Такі дії дозволять побудувати успішне місто.

Якщо ж говорити за успішність післявоєнного відновлення Харкова, то це значною мірою залежатиме від здатності органів публічної влади забезпечити ефективне управління. У тому числі завдяки: процесам реконструкції, раціональному використанні ресурсів та координації діяльності всіх учасників відбудови. Проведений аналіз сучасного стану

міста, виявлених проблем і міжнародного досвіду дозволяє сформулювати низку практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності публічного управління відновленням Харкова на засадах стратегічного розвитку та сталості.

Першочерговим завданням є розроблення та реалізація довгострокової Стратегії післявоєнного розвитку Харкова до 2035 року. Такий документ повинен визначати ключові цілі, пріоритети та етапи відбудови міста з урахуванням соціальних, економічних та екологічних аспектів розвитку. Стратегія повинна бути інтегрована із загальнодержавними програмами відновлення України, регіональними планами розвитку та європейськими підходами до управління територіями.

Успішне відновлення міст можливе лише за наявності чітких середньострокових та довгострокових планів розвитку. Для Харкова важливо забезпечити взаємозв'язок між стратегічними документами, бюджетним плануванням та конкретними інвестиційними проєктами. Це, в свою чергу, дозволить уникнути фрагментарності управлінських рішень та забезпечити системний характер відбудови.

Україна з початку 2019 року дуже активно почала цифровізувати усі процеси. Завдяки цьому країна вийшла на лідерські позиції серед провідних країн світу. Застосунком «Дія» Україна почала задавати тренд усьому світу. Саме тому, однією з ключових рекомендацій є подальша цифровізація процесів публічного управління. У сучасних умовах цифрові технології дозволяють значно підвищити прозорість діяльності органів влади та забезпечити ефективний контроль за використанням фінансових ресурсів.

Для Харкова сильним рішенням буде створити інтегровану цифрову платформу відновлення міста. Вона зможе об'єднувати інформацію про всі проєкти реконструкції, джерела їх фінансування, етапи реалізації та результати виконання.

Така платформа повинна бути доступною як для представників влади та донорських організацій, так і для громадян. Відкритість інформації

сприятиме посиленню громадського контролю та підвищенню рівня довіри до процесів відбудови. Крім того, цифровізація дозволить оперативно реагувати на зміни ситуації та коригувати управлінські рішення відповідно до актуальних потреб міста.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було досліджено теоретичні та практичні аспекти післявоєнного відновлення міста Харкова на засадах публічного управління. Проаналізовано сучасний стан реалізації стратегічних підходів до розвитку міста в умовах воєнних викликів, а також запропоновано напрями вдосконалення системи управління процесами відбудови з урахуванням міжнародного досвіду.

Післявоєнне відновлення міста є складним багатокомпонентним процесом. Він охоплює економічну, соціальну, екологічну та інституційну складові розвитку. Ефективна реалізація відбудовчих заходів потребує формування довгострокової стратегії розвитку, яка забезпечує узгодженість дій органів влади, бізнесу, громадськості та міжнародних партнерів.

У першому розділі було розглянуто теоретичні та методичні аспекти оцінювання та моніторингу реалізації стратегії розвитку післявоєнного Харкова. Визначено сутність стратегії розвитку міста як комплексного інструменту управління територіальним розвитком. Це дозволяє формувати пріоритети, цілі та механізми досягнення довгострокових результатів. Стратегічне планування є необхідною умовою ефективного післявоєнного відновлення, оскільки забезпечує системність управлінських рішень та раціональний розподіл ресурсів.

Дослідження методології оцінювання та моніторингу показало важливість використання сучасних аналітичних інструментів, системи показників ефективності, цифрових технологій та механізмів громадського контролю. Якісний моніторинг дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих результатів і коригувати процес реалізації стратегічних документів.

У другому розділі проведено аналіз реалізації стратегії розвитку післявоєнного Харкова. Внаслідок триваючої повномасштабної війни місто зазнало й продовжує зазнавати значних руйнувань житлової, транспортної,

енергетичної та соціальної інфраструктури. Великий вплив війна заклала на економічний потенціал міста, демографічну ситуацію та рівень інвестиційної активності.

Незважаючи на значні втрати, Харків зберігає потужний науковий, освітній, промисловий та інноваційний потенціал, що створює передумови для подальшого розвитку та модернізації міського середовища.

У процесі дослідження було виявлено низку проблем та ризиків, які ускладнюють реалізацію відбудовчих процесів. До основних із них належать: дефіцит фінансових ресурсів, безпекові ризики, руйнування інфраструктури, демографічні втрати, відтік кваліфікованих кадрів та високий рівень невизначеності щодо подальшого перебігу воєнних подій. Встановлено, що подолання зазначених проблем потребує комплексного підходу та активної міжнародної підтримки.

У третьому розділі досліджено перспективні напрями післявоєнної відбудови та розвитку Харкова. Особливу увагу приділено вивченню міжнародного досвіду відновлення міст і держав після масштабних руйнувань. Аналіз Плану Маршалла, післявоєнної реконструкції Німеччини, відновлення Польщі, Сараєва та досвіду японського економічного дива дозволив визначити ключові фактори успішної модернізації територій. Успішне відновлення можливе за умови поєднання державної підтримки, міжнародної допомоги, інвестиційної активності, ефективного стратегічного управління та розвитку людського капіталу.

Вагомим компонентом набувають прозорість управлінських процесів, цифровізація системи управління, залучення громадськості до прийняття рішень та впровадження принципів сталого розвитку.

На основі проведеного дослідження обґрунтовано доцільність використання міжнародного досвіду для формування сучасної моделі відновлення Харкова. Визначено, що пріоритетними напрямками розвитку міста мають стати модернізація інфраструктури, розвиток інноваційної економіки, підтримка підприємництва, створення нових робочих місць,

підвищення інвестиційної привабливості та впровадження екологічно орієнтованих підходів до міського розвитку.

Таким чином, поставлена мета досягнута, а визначені завдання виконані в повному обсязі. Проведене дослідження підтвердило, що післявоєнне відновлення Харкова повинно базуватися на принципах стратегічного планування, ефективного управління, партнерства та сталого розвитку. Реалізація запропонованих підходів сприятиме не лише ліквідації наслідків війни, а й створенню сучасної конкурентоспроможної моделі розвитку міста, орієнтованої на європейські стандарти управління та високу якість життя населення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник «Харківська область». 2022. URL: <https://kh.ukrstat.gov.ua/categories/1025-publikatsii-prezentatsiini-versii/bahatohaluzeva-statystychna-informatsiya/kompleksni-statystychni-publikatsii/980-kompleksni-publikatsii> (дата звернення: 16.06.2026).
2. Динаміка населення Харкова: від критичного мінімуму до поступового відновлення. URL: <https://city.kharkiv.ua/news/vsi-novini/ciselnist-naselennia-xarkova-zalisajetsia-na-kolisnyomu-rivni> (дата звернення: 16.06.2026).
3. Економіка Японії // Вікіпедія : вільна енциклопедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0\\_%D0%AF%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%97](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0_%D0%AF%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%97)(дата звернення: 16.06.2026).
4. Євсюкова О. В. Відновлення та розвиток територіальних громад: проблеми та процесуальна специфіка. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. № 4. С. 19. URL: [https://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4\\_2023/19.pdf](https://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2023/19.pdf) (дата звернення: 16.06.2026).
5. Життя після руїни: досвід Роттердама / Східний Варіант. 2023. URL: <https://shidnow.com.ua/zhyttya-pislya-ruyiny-dosvid-rotterdama/> (дата звернення: 16.06.2026).
6. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>
7. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 № 157-VIII// База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 15.06.2026).

8. Ігор Терехов: З початку війни в Харкові пошкоджено 12,5 тис. будівель / Редпост. 2024. URL: <https://redpost.com.ua/news/1288931-igor-terehov-z-pochatku-viyni-v-harkovi-poshkodzhen-12-5-tis-budivel>(дата звернення: 16.06.2026).
9. Кічурчак М. Сталий розвиток і повоєнна відбудова економіки України. *ResearchGate*. 2024. URL: [https://www.researchgate.net/publication/373680518\\_Kicurcak\\_M\\_STALIJ\\_RO\\_ZVITOK\\_I\\_POVOENNA\\_VIDBUDOVA\\_EKONOMIKI\\_UKRAINI](https://www.researchgate.net/publication/373680518_Kicurcak_M_STALIJ_RO_ZVITOK_I_POVOENNA_VIDBUDOVA_EKONOMIKI_UKRAINI) (дата звернення: 16.06.2026).
10. Козир С. В. Децентралізація та регіональна політика відновлення України в умовах воєнного стану: проблеми і рекомендації. 2025. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3173d154-d9b8-479c-975f-39146bbb1849/content> (дата звернення: 16.06.2026).
11. Міжнародні гранти: кому надають, для чого і як / Юридична компанія ВІР. 2024. URL: <https://bip.net.ua/articles/mizhnarodni-granti-komu-nadayut-dlya-chogo-i-yak/> (дата звернення: 16.06.2026).
12. Матвіїшин Я. Prospects of using public and private partnership for the reconstruction of Ukraine in the post-war period. *Democracy and Governance*. 2022. Vol. 30, № 2. URL: <https://d-governance.com.ua/en/journals/vol-30-no-2-2022/prospects-of-using-public-and-private-partnership-for-the-reconstruction-of-ukraine-in-the-post-war-period> (дата звернення: 16.06.2026).
13. Міністерство розвитку громад та територій України. Результати програми «Відновлення станом на травень 2026 року (дані по Харківській області). 2026. URL: <https://infocity.kharkiv.ua/obshchestvo/na-kharkivshchyni-ponad-45-tys-zhyteliv-otrymaly-koshty-na-vidnovlennia-zhytla/> (дата звернення: 16.06.2026).
14. Післявоєнна відбудова Боснії і Герцеговини: уроки для України / Центр розвитку громад. URL: <https://dc.org.ua/news/reconstruction-bosnia> (дата звернення: 16.06.2026).

15. Післявоєнна відбудова Японії: уроки для України / Центр розвитку громад. URL: <https://dc.org.ua/news/reconstruction-japan> (дата звернення: 16.06.2026).

16. План Маршалла: чому уроки післявоєнної відбудови Європи важливі для України / Східний Варіант. 2023. URL: <https://shidnow.com.ua/plan-marshalla-chomu-uroky-pislyavoyennoyi-vidbudovy-uevropy-vazhlyvi-dlya-ukrayiny/>(дата звернення: 16.06.2026)

17. Скільки людей зараз проживає у Харкові: Терехов назвав цифру / ReNews. 2024. URL: <https://renews.com.ua/kultura/skilki-ludei-zaraz-projivaye-y-harkovi-terehov-nazvav-cifry/> (дата звернення: 16.06.2026).

18. Times Kharkiv, Гвара Медіа. За травень російські обстріли пошкодили в Харкові ще 208 житлових будинків. 2026. URL: <https://times.kharkiv.ua/2026/06/02/za-traven-rosijski-obstrili-poshkodili-v-harkovi-shhe-208-zhitlovih-budinkiv/> (дата звернення: 16.06.2026).

19. У Харкові триває розробка Генерального плану / Офіційний сайт Харківської міської ради, міського голови, виконавчого комітету. URL: <https://city.kharkiv.ua/news/miznarodne-spivrobotnictvo/u-harkovi-trivaje-rozrobka-generalnogo-planu> (дата звернення: 16.06.2026).

20. У Харкові ухвалили бюджет на 2026 рік / Офіційний сайт Харківської міської ради, міського голови, виконавчого комітету. 2025. URL: <https://city.kharkiv.ua/news/biudzet/u-harkovi-uxvalili-biudzet-na-2026-rik> (дата звернення: 16.06.2026).

21. У травні в Харкові обстрілами було пошкоджено 208 будинків / Офіційний сайт Харківської міської ради, міського голови, виконавчого комітету. URL: <https://city.kharkiv.ua/news/misto/u-travni-v-harkovi-obstrilami-bulo-poskodzeno-208-budinkiv> (дата звернення: 16.06.2026).

22. Харківська міська рада. Рішення про бюджет Харківської міської територіальної громади на 2026 рік. 2026. URL: <https://city.kharkiv.ua/documents/vazlivi-dokumenti/risennia-54-sesiyi-harkivskoyi-miskoyi-radi-8-sklikannia-vid-12052026-106326-pro-vnesennia->

zmin-do-risennia-50-sesiyi-xarkivskoyi-miskoyi-radi-8-sklikannia-vid-19122025-97725-pro-biudzet-xarkivskoyi-miskoyi-teritorialnoyi-gromadi-na-2026-rik(дата звернення: 16.06.2026).

23. Як у Харкові відновлюють транспортні маршрути – Терехов / Слобідський край. URL: <https://www.slk.kh.ua/oblast-online/harkiv/ak-u-harkovi-vidnovluut-transportni-marsruti-terehov.html>(дата звернення: 16.06.2026).

24. Як відновлювали Дрезден: досвід повоєнної відбудови для України / Transparent Cities. 2023. URL: <https://transparentcities.in.ua/news/yak-vidnovliuvaly-drezden> (дата звернення: 16.06.2026).

25. Як змінилося населення Харкова з початку повномасштабного вторгнення / Gwara Media. 2024. URL: <https://gwaramedia.com/yak-zminilosya-naselennya-harkova-z-pochatku-povnomasshtabnogo-vtorgnennya/> (дата звернення: 16.06.2026).

26. Як відбудована після Другої світової війни Варшава стала кращою / Хмарочос. 2022. URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2022/04/13/yak-vidbudovana-pislya-drugoyi-svitovoyi-vijny-varshava-stala-krashhoju/> (дата звернення: 16.06.2026).

27. Японське економічне диво: уроки для України від «економічного генштабу» / День. URL: <https://day.kyiv.ua/article/ekonomika/yaponske-ekonomichne-dyvo-uroky-dlya-ukrayiny-vid-ekonomichnoho-henshtabu> (дата звернення: 16.06.2026).

28. Architects look to Warsaw for lessons on rebuilding Ukraine from the rubble / The Guardian. 2023. URL: <https://www.theguardian.com/world/2023/sep/02/architects-warsaw-lessons-rebuilding-ukraine-rubble> (дата звернення: 16.06.2026).

29. Bankwatch. Rebuilding Ukraine: Opportunities for public participation with international donors. 2025. URL: <https://bankwatch.org/blog/opportunities-for-public-participation-with->

international-donors-during-ukraine-s-reconstruction (дата звернення: 16.06.2026).

30. Building Forward Better: Sustainable Recovery in Ukraine / IISD. 2025. URL: <https://www.iisd.org/publications/brief/building-forward-better-sustainable-recovery-ukraine> (дата звернення: 16.06.2026).

31. Council of Europe, UNDP. Multi-Level Governance and Reconciliation in Post-War Sarajevo. URL: <https://www.coe.int/en/web/sarajevo/local-democracy> (дата звернення: 16.06.2026).

32. Council of Europe. Strengthening democratic resilience through civic participation during the war and in the post-war context in Ukraine. 2023–2026. URL: <https://www.coe.int/en/web/participatory-democracy/strengthening-civil-participation-in-democratic-decision-making-in-ukraine> (дата звернення: 16.06.2026).

33. Culture.pl. How Warsaw Came Close to Never Being Rebuilt. URL: <https://culture.pl/en/article/how-warsaw-came-close-to-never-being-rebuilt> (дата звернення: 16.06.2026).

34. Culture.pl. Warsaw Rebuilt: The Role of Citizens in Post-War Reconstruction. 2022. URL: <https://culture.pl/en/article/how-warsaw-came-close-to-never-being-rebuilt> (дата звернення: 16.06.2026).

35. De Long J. B., Eichengreen B. The Marshall Plan: History's Most Successful Structural Adjustment Program. *NBER Working Paper*. 1991. № 3899. URL: <https://www.nber.org/papers/w3899> (дата звернення: 16.06.2026).

36. De Long J. B., Eichengreen B. Structural adjustment and the Marshall Plan lessons. *National Bureau of Economic Research*. 1991. Working Paper № 3899, pp. 18–22. URL: <https://www.nber.org/papers/w3899> (дата звернення: 16.06.2026).

37. DREAM Project Office. Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management. 2025. URL: <https://dream.gov.ua/> (дата звернення: 16.06.2026).

38. EBRD. EBRD supports Ukrainian city of Kharkiv with €25 million loan. 2024. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2024/ebrd-supports-ukrainian-city-of-kharkiv-with-25-million-loan.html> (дата звернення: 16.06.2026).

39. Eichengreen B. Shaping a Marshall Plan for Ukraine. *Project Syndicate*. 2022. URL: <https://www.project-syndicate.org/commentary/shaping-marshall-plan-for-ukraine-by-barry-eichengreen-2022-05> (дата звернення: 16.06.2026).

40. Eichengreen B. The Marshall Plan Then and Now: Lessons for Ukraine. *Brookings Institution*. 2022. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/7a2d7747-2241-4998-bf7c-0c44a890b60b/content> (дата звернення: 16.06.2026).

41. European Commission. S3 Community of Practice (S3 CoP): About. URL: [https://fpi.ec.europa.eu/index\\_en?gad\\_source=1&gad\\_campaignid=23905654786&gbraid=0AAAABDuNH64Z0c1Og-yq-X4jP6qaXwj4U&gclid=CjwKCAjw6MPRBhBTEiwAd-7Mr43VZzTTWTjhV0JpR3j0\\_jfH\\_CygObhQUAa8kmt3p1AVqBnEDgQjXRoCE9kQAvD\\_BwE](https://fpi.ec.europa.eu/index_en?gad_source=1&gad_campaignid=23905654786&gbraid=0AAAABDuNH64Z0c1Og-yq-X4jP6qaXwj4U&gclid=CjwKCAjw6MPRBhBTEiwAd-7Mr43VZzTTWTjhV0JpR3j0_jfH_CygObhQUAa8kmt3p1AVqBnEDgQjXRoCE9kQAvD_BwE) (дата звернення: 16.06.2026)

42. European Commission. Support for Ukraine's Recovery and Reconstruction. 2025. URL: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/stronger-europe-world/global-gateway/ukraine\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/stronger-europe-world/global-gateway/ukraine_en) (дата звернення: 16.06.2026).

43. EU Neighbours East. Ukraine: EU, UNDP and partners deliver gas-piston cogeneration units to support Kharkiv's critical energy needs. 2024. URL: <https://euneighbourseast.eu/news/latest-news/ukraine-eu-undp-and-partners-deliver-gas-piston-cogeneration-units-to-support-kharkivs-critical-energy-needs/> (дата звернення: 16.06.2026).

44. George C. Marshall Foundation. Life and Legacy of George C. Marshall. URL: <https://www.marshallfoundation.org/life-legacy/> (дата звернення: 16.06.2026).

45. How Dresden Was Rebuilt After World War II and What Ukraine Can Learn From It / Bird In Flight. 2022. URL: <https://birdinflight.com/en/architectura-2/20221214-postwar-dresden.html> (дата звернення: 16.06.2026).

46. Financing and governing the recovery, reconstruction, and modernization of Ukraine / Brookings Institution. 2022. URL: <https://www.brookings.edu/articles/financing-and-governing-the-recovery-reconstruction-and-modernization-of-ukraine/> (дата звернення: 16.06.2026).

47. Frauenkirche Dresden. Reconstruction History / Frauenkirche Dresden. URL: <https://www.frauenkirche-dresden.de/reconstruction> (дата звернення: 16.06.2026).

48. Gwara Media. Russian attacks destroy or damage 65% of educational institutions in Kharkiv. 2026. URL: <https://gwaramedia.com/en/russian-attacks-destroy-or-damage-65-of-educational-institutions-in-kharkiv/> (дата звернення: 16.06.2026).

49. IBM. What is Knowledge Management? URL: <https://www.ibm.com/think/topics/knowledge-management> (дата звернення: 16.06.2026).

50. ICLEI Europe. Ukraine Recovery Roadmap for Post-conflict Resilience and Recovery. 2024. URL: <https://iclei-europe.org/ukraine-recovery-roadmap> (дата звернення: 16.06.2026).

51. International Crisis Group, UNDP. Public Participation and Transparency in Sarajevo Reconstruction. URL: <https://www.crisisgroup.org/sites/default/files/bosnia-s-future.pdf> (дата звернення: 16.06.2026).

52. IOM, UNHCR. Return Monitoring in Ukraine – Kharkiv Oblast. 2026. URL: <https://dtm.iom.int/ukraine> (дата звернення: 16.06.2026).

53. Kharkiv City Council, EBRD. Sustainable Urban Mobility and Transport Recovery Plan for Kharkiv. 2025. URL: <https://www.dornier-group.com/en/references/sustainable-urban-mobility-plan-for-kharkiv/> (дата звернення: 16.06.2026)

54. Kosai Y. The Postwar Japanese Economy / Journal of Japanese Trade & Industry. 2001. Vol. 1. P. 1–8. URL: [https://www.jef.or.jp/journal/pdf/cov1\\_1\\_8201.pdf](https://www.jef.or.jp/journal/pdf/cov1_1_8201.pdf) (дата звернення: 16.06.2026).

55. Krawchenko T. Ukraine's Decentralisation Reforms and the Path to Reconstruction, Recovery and European Integration. *LSE Public Policy Review*. 2023. URL: <https://ppr.lse.ac.uk/articles/10.31389/lseppr.87> (дата звернення: 16.06.2026).

56. Marshall G. Speech at Harvard University (5 June 1947). *The George C. Marshall Foundation*. 1947. URL: <https://www.marshallfoundation.org/marshall/the-marshall-plan/> (дата звернення: 16.06.2026).

57. OECD. Multi-level governance. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/multi-level-governance.html> (дата звернення: 16.06.2026).

58. Norman Foster Foundation. Kharkiv Masterplan Project. 2022–2025. URL: <https://normanfosterinstitute.org/news/kharkiv-masterplan/> (дата звернення: 16.06.2026).

59. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025 / OECD. 2025. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/05/oecd-economic-surveys-ukraine-2025\\_0bb82ef9/940cee85-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/05/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_0bb82ef9/940cee85-en.pdf) (дата звернення: 16.06.2026).

60. OECD, SIGMA Programme. Public Administration in Ukraine. 2024. URL: [https://www.sigmaweb.org/content/dam/sigma/en/publications/reports/2024/02/public-administration-in-ukraine\\_27a46a58/078d08d4-en.pdf](https://www.sigmaweb.org/content/dam/sigma/en/publications/reports/2024/02/public-administration-in-ukraine_27a46a58/078d08d4-en.pdf) (дата звернення: 16.06.2026).

61. OECD. Public Administration in Ukraine 2023. 2024. URL: <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/02/public->

[administration-in-ukraine\\_27a46a58/078d08d4-en.pdf](#) (дата звернення: 16.06.2026).

62. OECD. Public governance in Ukraine: Implications of Russia's war. 2024. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/07/public-governance-in-ukraine\\_7a1de7cf/c8cbf0f4-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/07/public-governance-in-ukraine_7a1de7cf/c8cbf0f4-en.pdf) (дата звернення: 16.06.2026).

63. OECD. Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance. 2022. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/2022/12/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance\\_63099658.html](https://www.oecd.org/en/publications/2022/12/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance_63099658.html) (дата звернення: 16.06.2026).

64. Open Government Partnership. About OGP. URL: <https://www.opengovpartnership.org/about/> (дата звернення: 16.06.2026).

65. Open Government Partnership. Ukraine Action Plan Review 2023-2025. 2024–2025. URL: <https://www.opengovpartnership.org/documents/ukraine-action-plan-review-2023-2025/> (дата звернення: 16.06.2026).

66. Open Contracting Partnership. DREAM: While fighting for its future, Ukraine invented a better way to make investments that benefit people and the planet. 2025. URL: <https://www.open-contracting.org/2025/07/10/dream-while-fighting-for-its-future-ukraine-invented-a-better-way-to-make-investments-that-benefit-people-and-the-planet/> (дата звернення: 16.06.2026).

67. Orel Y. Public Administration in Post-Conflict Reconstruction: Ukrainian Realities and International Experience. *Future of Arts and Governance*. 2024. № 1. URL: <https://www.eu-scientists.com/index.php/fag/article/view/30> (дата звернення: 16.06.2026).

68. Pereira P. et al. The Russian-Ukrainian armed conflict will push back the sustainable development goals. *Geography and Sustainability*. 2022. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666683922000591> (дата звернення: 16.06.2026).

69. Pidorycheva I. Post-war recovery of Europe: experience and lessons for Ukraine. *Journal of European Economy*. 2022. URL: <http://jeej.wunu.edu.ua/index.php/enjee/article/view/1586> (дата звернення: 16.06.2026).
70. Pidorycheva I. Smart specialization of industrial regions of Ukraine: organizational and economic support. 2024. URL: <https://ojs.econindustry.org/index.php/ep/article/view/300> (дата звернення: 16.06.2026).
71. Rebuilding a More Sustainable, Resilient, and Equitable Ukraine. *IISD SDG Knowledge Hub*. 2022. URL: <https://sdg.iisd.org/commentary/generation-2030/rebuilding-a-more-sustainable-resilient-and-equitable-ukraine/> (дата звернення: 16.06.2026).
72. Reconstruction of Dresden is Fake’: An Architectural History. *Bird in Flight*. 2022. URL: <https://birdinflight.com/en/architectura-2/20221214-postwar-dresden.html> (дата звернення: 16.06.2026).
73. Romanova V. Ukraine's Recovery amid Russia's Invasion: The Case for International Engagement. *Jet Digital Papers*. 2023. URL: <https://ideas.repec.org/p/jet/dpaper/dpaper910.html> (дата звернення: 16.06.2026).
74. Smart City Dresden / City of Dresden Official Website. URL: <https://smartcity.dresden.de/en> (дата звернення: 16.06.2026).
75. Sorrentino C. Japan's low unemployment: an in-depth analysis / *Monthly Labor Review*. 1983. Vol. 106, No. 7. P. 3–21. URL: <https://www.bls.gov/opub/mlr/1983/07/art1full.pdf> (дата звернення: 16.06.2026).
76. Sushchenko O. et al. Post-conflict recovery and resilience-building activities in Ukraine on the urban level. *UFZ Discussion Papers*. 2023. URL: [https://www.ufz.de/export/data/global/281181\\_DP\\_3\\_2023\\_SushchenkoSchwarze.pdf](https://www.ufz.de/export/data/global/281181_DP_3_2023_SushchenkoSchwarze.pdf) (дата звернення: 16.06.2026).
77. Sushchenko O. Green and resilient urban recovery (case of Ukraine). *UFZ Discussion Papers*. 2023. URL:

[https://www.ufz.de/export/data/global/281181\\_DP\\_3\\_2023\\_SushchenkoSchwarze.pdf](https://www.ufz.de/export/data/global/281181_DP_3_2023_SushchenkoSchwarze.pdf) (дата звернення: 16.06.2026).

78. Sushchenko O., Schwarze R. Urban level resilience-building in Ukraine. *Helmholtz Centre for Environmental Research*. 2023. UFZ Discussion Paper. URL: [https://www.ufz.de/export/data/global/281181\\_DP\\_3\\_2023\\_SushchenkoSchwarze.pdf](https://www.ufz.de/export/data/global/281181_DP_3_2023_SushchenkoSchwarze.pdf) (дата звернення: 16.06.2026).

79. Shevchenko T. “Build Back Better” for war-torn Ukraine: dual strategies for integrating circularity in post-disaster recovery. *Proceedings of the Design Society*. 2025. URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/proceedings-of-the-design-society/article/build-back-better-for-wartorn-ukraine-dual-strategies-for-integrating-circularity-in-postdisaster-recovery/CF2EB4AFECBDEB4809D3C99C18E267B3> (дата звернення: 16.06.2026).

80. Taylor F. Dresden: Tuesday, 13 February 1945. London : Bloomsbury Publishing, 2004. 518 p.

81. The Japanese Economic Miracle / Berkeley Economic Review. 2021. URL: <https://econreview.studentorg.berkeley.edu/the-japanese-economic-miracle/> (дата звернення: 16.06.2026).

82. TU Dresden. Dresden – A City of Science and Technology. URL: [https://tu-dresden.de/?set\\_language=en](https://tu-dresden.de/?set_language=en) (дата звернення: 16.06.2026).

83. Udovyk O. Making sense of multi-level multi-actor governance in the recovery of Ukraine. *WIDER Working Paper*. 2023. URL: <https://www.wider.unu.edu/sites/default/files/Publications/Working-paper/PDF/wp2023-82-making-sense-multi-level-multi-actor-governance-recovery-Ukraine.pdf> (дата звернення: 16.06.2026).

84. UNDP & DREAM. New Geoinformation system (GIS) to inform and enhance Ukraine’s recovery. 2024–2025. URL:

<https://www.undp.org/ukraine/press-releases/new-geoinformation-system-gis-inform-and-enhance-ukraines-recovery> (дата звернення: 16.06.2026).

85. UNDP Ukraine. Partnerships and Recovery Support for Kharkiv. 2025. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/norway-and-undp-enhance-kharkiv-hospitals-energy-resilience-critical-infrastructure-handover> (дата звернення: 16.06.2026).

86. UNDP Ukraine. Strengthening community capacity in information management and GIS for recovery planning. 2026. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/undp-strengthens-community-capacity-information-management-and-gis-recovery-planning> (дата звернення: 16.06.2026).

87. UNDP Ukraine. Kharkiv signs memorandum of understanding with UNDP on enhancing city's infrastructure and energy efficiency. 2024. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/kharkiv-signs-memorandum-understanding-undp-enhancing-citys-infrastructure-and-energy-efficiency> (дата звернення: 16.06.2026).

88. UNDP, EU. Ukraine receives gas-piston cogeneration units to support Kharkiv's critical energy needs. 2024. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/ukraine-receives-gas-piston-cogeneration-units-support-kharkivs-critical-energy-needs> (дата звернення: 16.06.2026).

89. UNECE. UN4Kharkiv Task Force Reports. 2023–2025. URL: <https://unece.org/housing/un4kharkiv-rehabilitation> (дата звернення: 16.06.2026).

90. UNECE. UN4Kharkiv: Integrated Rehabilitation of Settlements. 2023–2025. URL: <https://unece.org/housing/un4kharkiv-rehabilitation> (дата звернення: 16.06.2026).

91. UNECE. UN4Kharkiv: International Expert Panels and Professional Engagement. 2025. p. 12. URL: <https://unece.org/housing/un4kharkiv-rehabilitation> (дата звернення: 16.06.2026).

92. UNESCO World Heritage Centre. Historic Centre of Warsaw. 1980. URL: <https://whc.unesco.org/en/list/30/> (дата звернення: 16.06.2026).
93. United Nations. Post-Conflict Reconstruction in Bosnia and Herzegovina. 1996–2000. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/148931468201253246/pdf/205620PUB0REPL0a0ISBN00082130468104.pdf> (дата звернення: 16.06.2026).
94. United Nations. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Goal 11: Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable. 2015. URL: <https://globalgoals.org/goals/11-sustainable-cities-and-communities/> (дата звернення: 16.06.2026).
95. United Nations in Ukraine. Sustainable Development Goals. URL: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs> (дата звернення: 16.06.2026).
96. U.S. Department of State. Marshall Plan, 1948. Office of the Historian. 2024. URL: <https://history.state.gov/milestones/1945-1952/marshall-plan> (дата звернення: 16.06.2026).
97. U.S. Department of State. The Marshall Plan: Historical Milestones. Office of the Historian. 2024. URL: <https://history.state.gov/milestones/all> (дата звернення: 16.06.2026).
98. Warsaw Reconstruction Office (Biuro Odbudowy Stolicy) / Wikipedia. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Warsaw\\_Reconstruction\\_Office](https://en.wikipedia.org/wiki/Warsaw_Reconstruction_Office) (дата звернення: 16.06.2026).
99. Wikipedia. Destruction of Warsaw. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Destruction\\_of\\_Warsaw](https://en.wikipedia.org/wiki/Destruction_of_Warsaw) (дата звернення: 16.06.2026).
100. World Bank et al. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment (RDNA5). 2026. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (дата звернення: 16.06.2026).

101. World Bank, European Commission, Government of Ukraine, United Nations. Ukraine Fifth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA5), February 2022 – December 2025. 2026. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/a7f5cc43-58a4-4854-8b57-4651802622b4/content> (дата звернення: 16.06.2026).

102. World Bank. Bosnia and Herzegovina: Post-Conflict Reconstruction. 2000. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/148931468201253246/pdf/205620PUB0REPL0a0ISBN00082130468104.pdf> (дата звернення: 16.06.2026).

103. World Bank. Bosnia and Herzegovina: Toward Sustainable Economic Recovery. 2002. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/784561468743176085/pdf/multi0page.pdf> (дата звернення: 16.06.2026).

104. World Bank. Donor Financing Mechanisms for Supporting Ukraine. 2026. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/brief/world-bank-group-donor-financing-mechanisms-for-supporting-ukraine> (дата звернення: 16.06.2026).

105. World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA5) – Kharkiv Regional Section. 2026. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (дата звернення: 16.06.2026).

106. World Bank. Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment (RDNA). 2026. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099022026094036395/pdf/P514499-22f93f3a-4278-42bc-b907-db9553d12069.pdf> (дата звернення: 16.06.2026).

107. World Commission on Environment and Development. Our Common Future (Brundtland Report). United Nations, 1987. URL: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf> (дата звернення: 16.06.2026).

108. WWF Ukraine, Build Ukraine Back Better. EIA and SEA as a basis for sustainable and transparent recovery of Ukraine. 2025. URL: <https://wwfeu.awsassets.panda.org/downloads/analytical-paper-on-compliance-with-eia-and-sea-rules-in-ukraine.pdf> (дата звернення: 16.06.2026).

109. Zheng J. Using the Warsaw reconstruction plan to rebuild Ukrainian cities. *International Journal of Environmental Studies*. 2024. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/00207233.2024.2317088?needAccess=true> (дата звернення: 16.06.2026).

110. Council of Europe. Democratic Governance in Action: Ukrainian Municipal Resiliency. 2024. URL: <https://www.coe.int/en/web/participatory-democracy> (дата звернення: 16.06.2026).

111. Historical Precedents: From the Marshall Plan to Modern Ukraine/URL: <https://www.gmfus.org/news/modern-marshall-plan-ukraine> (дата звернення: 16.06.2026).

112. Open Government Partnership. Open Data and Civic Engagement in Post-War Recovery Plans. 2025. URL: <https://www.opengovpartnership.org/> (дата звернення: 16.06.2026).

113. UNDP Ukraine. Community-Led Recovery Initiatives in Highly Impacted Regions. 2025. URL: <https://www.undp.org/ukraine> (дата звернення: 16.06.2026).

114. UNECE. Urban Planning and Master-planning Processes for the City of Kharkiv. 2024. URL: <https://unece.org/housing> (дата звернення: 16.06.2026).

115. World Bank. Joint Needs Assessment for Ukraine's Critical Infrastructure: Focus on Kharkiv. 2026. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/home> (дата звернення: 16.06.2026).