

Ірина Юник,
к.держ.упр., доцент,
доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Денис Усов,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності
«Публічне управління та адміністрування»,
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра
Моторного, м. Запоріжжя, Україна

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПОВОЄННИМ ВІДНОВЛЕННЯМ УКРАЇНИ: МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ МІЖНАРОДНИХ АКТИВІВ

Актуальність дослідження. Повномасштабне російське вторгнення у 2022 р. завдало Україні безпрецедентних збитків економічній інфраструктурі, публічному управлінню та соціальній сфері. За оцінками Світового банку, загальна вартість відновлення перевищує 500 млрд. доларів США, що унеможливорює реалізацію процесу без масштабного залучення міжнародних ресурсів [4]. У цьому контексті питання ефективного публічного управління процесами залучення та адміністрування міжнародних активів набуває першочергового значення для держави.

Сучасна парадигма повоєнного відновлення держави базується на концепції Build Back Better, яка передбачає не просте відтворення зруйнованої інфраструктури, а якісну трансформацію управлінських систем, економічних механізмів та соціальних інститутів. Для України ця концепція набуває особливого звучання, оскільки відновлення одночасно є процесом євроінтеграції та модернізації публічного адміністрування [4].

Залучення міжнародних активів здійснюється через кілька ключових каналів. По-перше, це використання заморожених суверенних активів Росії – понад 300 млрд євро, розміщених у фінансових установах країн ЄС та G7. Рішення країн G7 щодо передачі відсотків від цих активів Україні заклало правовий прецедент для подальшого обговорення питання конфіскації. По-друге, значну роль відіграє багатостороннє грантове фінансування через механізми Ukraine Facility ЄС, Міжнародного валютного фонду та Світового банку [1; 2]. По-третє, активно розвиваються механізми залучення прямих іноземних інвестицій через страхові інструменти MIGA та Export Credit Agencies.

З позицій публічного управління, ефективного адміністрування міжнародних активів потребує впровадження кількох взаємопов'язаних механізмів. Критично важливим є забезпечення прозорості та підзвітності через створення незалежного аудиторського органу з участю міжнародних партнерів, що відповідатиме стандартам ОЕСР [4]. Не менш важливою є цифровізація процесів управління коштами за допомогою платформ е-урядування, аналогічних ProZorro, для забезпечення відстежуваності кожної транзакції. Окрему увагу слід приділити децентралізації управління відновленням – розподілу повноважень між

центральною владою виконавчої влади та органами місцевого самоврядування з відповідним фінансовим забезпеченням.

Аналіз міжнародного досвіду повоєнного відновлення, зокрема плану Маршалла для Західної Європи, відновлення Боснії та Герцеговини після 1995 р., а також досвід Косово засвідчують те, що визначальними чинниками успіху є сильні національні інститути управління, чіткі процедури підзвітності, координація між донорами та відповідність національним пріоритетам [4]. Водночас головними ризиками залишаються корупція, паралелізм донорських програм та недостатня спроможність місцевих органів влади.

Для України особливого значення набуває питання операційної спроможності органів публічного управління. Потрібне масштабне реформування публічної служби, орієнтоване на результат, із запровадженням ключових показників ефективності для кожного органу виконавчої влади, відповідального за окремі напрями відновлення. Важливим інструментом є секторальні координаційні платформи, які об'єднують центральні органи влади, місцеве самоврядування, міжнародних донорів та громадянське суспільство для узгодженого планування та реалізації проєктів відновлення [4; 3].

Правове забезпечення залучення та використання міжнародних ресурсів у процесі повоєнного відновлення України потребує подальшої інституціоналізації. Нормативно-правові акти, ухвалені в Україні, сформували базові засади функціонування механізмів фінансування відновлення та управління міжнародною допомогою. Водночас актуальним залишається вдосконалення підзаконного регулювання у частині процедур розподілу коштів, моніторингу ефективності їх використання та забезпечення прозорості звітності.

Висновки. Повоєнне відновлення України із залученням міжнародних активів є комплексним завданням публічного управління, успіх якого визначається ефективністю інституційної архітектури, прозорістю адміністративних процедур та якістю координації між усіма заінтересованими сторонами. Зміцнення інституційної спроможності органів виконавчої влади, впровадження цифрових інструментів підзвітності та адаптація кращих міжнародних практик дозволять максимально ефективно використати залучені ресурси для сталого розвитку держави та її успішної євроінтеграції.

Список використаних джерел

1. European Parliament and Council of the EU. Regulation (EU) 2024/792 of 29 February 2024 establishing the Ukraine Facility. Official Journal of the European Union. 2024. OJ L, 2024/792». URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/792/oj/eng>
2. International Monetary Fund. Ukraine: Sixth Review Under the Extended Arrangement Under the Extended Fund Facility. IMF Staff Country Reports. 2024». № 366. URL: <https://doi.org/10.5089/9798400297397.002>
3. Mapping Ukraine's Financial Markets and Corporate Governance Framework for a Sustainable Recovery. Paris: OECD Publishing, 2025. OECD. URL: <https://doi.org/10.1787/866c5c44-en>
4. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025. Paris: OECD Publishing, 2025. OECD. URL: <https://doi.org/10.1787/940cee85-en>.