

DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2025-56-5>

УДК 35.072.2:352:327](477)

*Ортіна Г.В., д.н.держ.упр., професор  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
ortinaganna@gmail.com  
ORCID: 0000-0003-0266-740X*

*Колокольчикова І.В., д.е.н., професор  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
irina.kolokolchikova@tsatu.edu.ua  
ORCID: 0000-0002-5692-0901*

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯВОЄННИМ ВІДНОВЛЕННЯМ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

***Анотація.** У статті досліджено концептуальні підходи та практичні механізми стратегічного управління процесом післявоєнного відновлення України з урахуванням європейських інтеграційних орієнтирів. Здійснено PESTEL-аналіз зовнішнього середовища, що визначає контекст управлінських рішень, а також проведено порівняльне дослідження (benchmarking) досвіду інших європейських країн у післявоєнній реконструкції. Визначено розриви (gap-аналіз) між поточним станом української системи стратегічного управління та стандартами ЄС. Розглянуто роль цифрових платформ, міжнародних програм і залучення громад у процес формування стратегій відновлення. Обґрунтовано необхідність формування цілісної системи стратегічного управління, яка ґрунтується на принципах відкритості, прозорості, сталості та інституційної спроможності.*

***Ключові слова:** стратегічне управління, післявоєнне відновлення, євроінтеграція, публічне адміністрування, цифрові платформи, PESTEL-аналіз, benchmarking, gap-аналіз, RebuildUkraine.*

**JEL code classification: O18, R11, R58, Q01, Q56**

**Постановка проблеми.** Післявоєнне відновлення України постає не лише як нагальна потреба відбудови інфраструктури та економіки, а як системне стратегічне завдання, що вимагає якісно нового підходу до державного управління. У сучасних умовах кризи та трансформації основ державності особливої ваги набуває здатність органів влади не лише реагувати на виклики, а й формувати довгострокові стратегії розвитку, засновані на принципах сталості, інноваційності та відкритості. Важливою детермінантою цього процесу є орієнтація України на європейську інтеграцію як стратегічний зовнішньополітичний курс. Європейський Союз неодноразово підкреслював, що ефективне управління відновленням потребує не лише фінансової підтримки, а й впровадження прозорих, підзвітних та стратегічно зорієнтованих управлінських моделей. У цьому контексті Україна має трансформувати підходи до формування та реалізації політик відновлення, орієнтуючись на європейські стандарти good governance, децентралізацію, цифровізацію, громадську участь та моніторинг ефективності. Відсутність єдиної системи стратегічного управління, що об'єднує державний, регіональний та місцевий рівні, ускладнює процес синхронізації національних програм з вимогами ЄС.

На сучасному етапі стратегічне управління в Україні стикається з низкою системних викликів: фрагментацією стратегічних документів, обмеженими інституційними спроможностями, недостатньою інтеграцією цифрових інструментів, слабким зв'язком між цілями відновлення



та наявними ресурсами. Ці проблеми загострюються в умовах невизначеності, військових загроз та дефіциту людського капіталу. При цьому активна участь України у міжнародних ініціативах, таких як RebuildUkraine, відкриває нові можливості для формування сучасної архітектури стратегічного управління, орієнтованої на результат.

Враховуючи вищезазначене, постає необхідність глибокого аналізу умов, механізмів і факторів, що визначають ефективність стратегічного управління у сфері післявоєнного відновлення. Вивчення міжнародного досвіду, оцінка зовнішнього середовища за допомогою PESTEL-аналізу, виявлення розривів (gap-аналіз) та формування рекомендацій на основі порівняльних практик (benchmarking) є необхідними кроками для розробки цілісної, інтегрованої та ефективної моделі управління, яка відповідатиме сучасним викликам та європейським інтеграційним вимогам.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковому дискурсі поступового відновлення України після війни активно обговорюються моделі управління, визначення ключових економічних інструментів та інституційна структура стратегій відбудови. Одне з досліджень розглядає концептуальні інструменти стратегічного управління на рівні держави, регіонів та корпорацій на основі поведінкової економіки та меритократичної демократії. Автор підкреслює необхідність радикального перегляду системи управління економікою і формування кластерів економічних регіонів із широкою диверсифікацією [1].

Системний аналіз поствоєнного відновлення, здійснений через призму національної стійкості, демонструє важливість врахування досвіду попередніх реформ і стратегічних помилок. Автор аналізує політичні, економічні та енергетичні вразливості, а також підкреслює значення побудови транзитивно-резильєнтної моделі управління — ключової складової для майбутньої регіональної стабільності [2].

Інша робота пропонує інтегровану стратегічну модель для відновлення готельного та туристичного секторів, наголошуючи на потребі комплексного підходу, включаючи технологічну модернізацію і врахування локального попиту. Автори роблять акцент на формуванні єдиної стратегії, що передбачає врахування економічного потенціалу регіонів, урахування споживчих очікувань, а також на стратегічному менеджменті відбудови [3].

Також варто згадати поглиблену монографію, яка охоплює системні принципи трансформації та післявоєнного економічного відновлення. Вона розробляє фундаментальні методологічні підходи щодо моделювання обмеженого зростання економіки під постійними загрозами зовнішньої агресії, а також акцентує увагу на побудові нормативної бази і інституційної структури стабільного розвитку [4].

Дослідження ролі міжнародної спільноти у відновленні України аналізує фінансові, економічні інструменти – гранти, інвестиції, кредити – та розробляє комплексну методологію, яка дозволяє оцінити ефективність економічної системи в умовах післявоєнного відновлення. Автори пропонують використовувати показники КРІ для регіонального зонування й пріоритетизації допомоги [5].

Окреме дослідження акцентує увагу на потенціалі «зеленої реконструкції», закликаючи використовувати відновлення як можливість перейти до економіки з низьким вуглецевим слідом, що співзвучно з політикою ЄС у галузі сталого розвитку [6].

Нарешті, кілька робіт розглядають досвід інших постконфліктних країн, підкреслюючи важливість послідовного бюджетного фінансування, прозорості, культурної чутливості при формуванні програм відновлення. Окремо виділяється глобальне бачення, що не обмежується відтворенням попереднього стану, а передбачає трансформаційне модернізаційне оновлення суспільства й економіки [7].

**Формулювання цілей статті.** Метою цієї статті є комплексне дослідження стратегічного управління процесами післявоєнного відновлення України з урахуванням інтеграційного курсу до Європейського Союзу. Зокрема, дослідження спрямоване на теоретичне обґрунтування та практичний аналіз управлінських підходів, що можуть бути адаптовані до українських реалій з огляду на європейський досвід та цінності.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах стратегічне управління післявоєнним відновленням України формується під впливом складного та динамічного зовнішнього середовища. Для розуміння системних факторів, що визначають параметри стратегічного планування та реалізації політик, доцільно застосувати методологію PESTEL-аналізу, яка дозволяє оцінити політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові аспекти середовища.

Політичний фактор визначається високим ступенем міжнародної підтримки України, а також її інтеграційним вектором до Європейського Союзу. Участь у програмах RebuildUkraine, співпраця з Європейською Комісією та впровадження стандартів good governance стали визначальними у формуванні стратегічних підходів до відновлення. Однак політична нестабільність, виклики безпеки та ризики ескалації конфлікту залишаються значущими обмеженнями для довгострокового планування. Водночас політична воля до децентралізації, реформування публічного управління та цифровізації створює сприятливий інституційний ґрунт для трансформацій.

Економічний вимір характеризується значними втратами капіталу, руйнуванням інфраструктури, логістичних ланцюгів та зменшенням ВВП. Проте активізація іноземної донорської допомоги, участь у програмах макрофінансової підтримки ЄС, а також перспективи залучення інвестицій через механізми державно-приватного партнерства (ДПП) створюють передумови для фінансування відбудови на нових засадах. Важливим викликом залишається ефективне управління цими ресурсами та забезпечення прозорості бюджетного процесу [1, с. 22–26].

Соціальні чинники післявоєнного періоду включають глибоку демографічну трансформацію, пов'язану з міграцією, втратами населення, зміною структури зайнятості. Повернення внутрішньо переміщених осіб, адаптація ветеранів, забезпечення інклюзивності в доступі до послуг та формування соціального капіталу є критично важливими завданнями. Рівень довіри громадян до інституцій влади, який зріс під час війни, створює унікальне вікно можливостей для залучення населення до процесу стратегічного планування і реалізації політик на місцевому рівні.

У сфері технологій спостерігається стрімкий розвиток цифрової інфраструктури, що частково зумовлений війною. Впровадження платформ «Дія», розвиток відкритих даних, використання дашбордів для моніторингу регіонального розвитку, цифровізація реєстрів і послуг створюють можливості для побудови data-driven моделі управління. Разом з тим існують бар'єри у вигляді цифрової нерівності, нестачі фахівців, слабкої інтеграції даних між секторами та відсутності єдиної стратегічної IT-архітектури на державному рівні [2, с. 17–19].

Екологічні чинники стали особливо значущими внаслідок руйнування промислових об'єктів, забруднення ґрунтів, води та повітря, а також екосистемних змін, спричинених бойовими діями. Європейський курс на зелене відновлення, втілений у програмах Green Deal та інших ініціативах, підкреслює важливість інтеграції екологічних цілей у стратегічне планування. Сучасні підходи до реконструкції мають базуватися на принципах енергоефективності, низьковуглецевих технологій та адаптації до змін клімату [3].

Правове середовище трансформується відповідно до євроінтеграційних зобов'язань. Наближення до *acquis communautaire*, імплементація європейських директив, адаптація антикорупційного, фінансового та містобудівного законодавства створюють правові підвалини для системного стратегічного управління. Разом з тим недосконалість механізмів реалізації законодавства, недостатній рівень правової визначеності та обмеженість правозастосовної практики можуть ускладнити впровадження стратегій на регіональному та місцевому рівнях [4].

Таким чином, результати PESTEL-аналізу виявляють високий рівень комплексності зовнішнього середовища, що вимагає від органів державного управління здатності до системного аналізу, адаптивного планування та міжсекторальної координації. Післявоєнне відновлення повинно здійснюватися з урахуванням як внутрішніх викликів, так і можливостей, які надає європейський інтеграційний простір.

У процесі формування стратегічного підходу до післявоєнного відновлення України важливо враховувати складне та багатовекторне зовнішнє середовище. Застосування методології

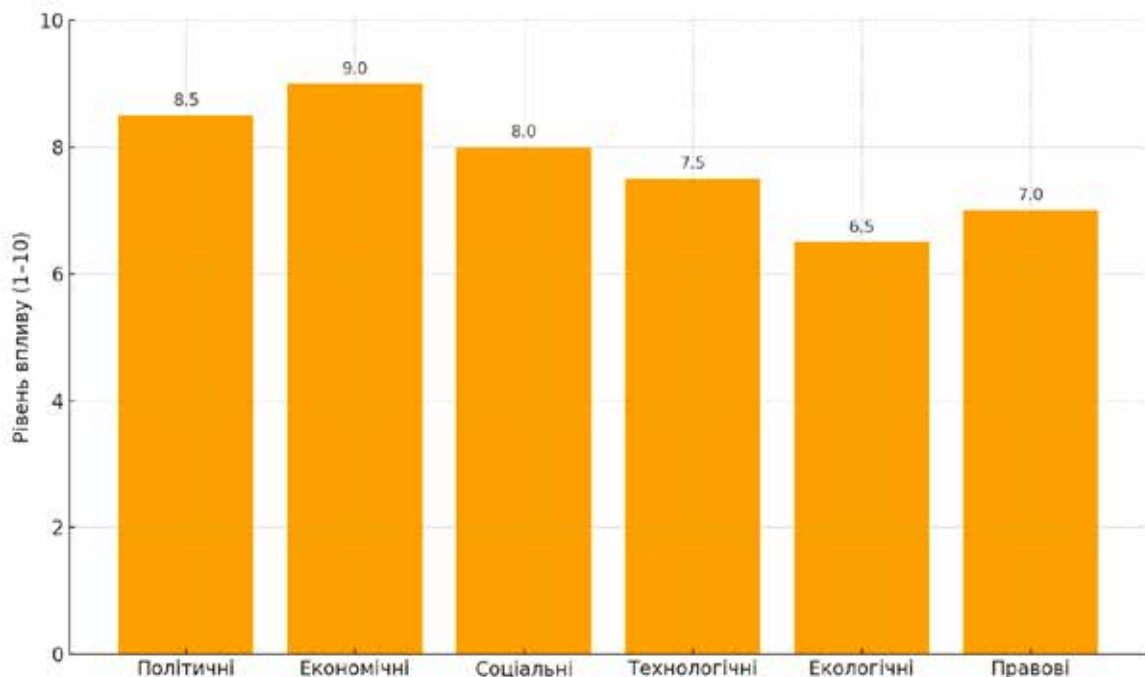
PESTEL-аналізу дало змогу виявити найбільш впливові фактори, що визначають параметри державного стратегічного управління. Візуалізація результатів аналізу подана на рис. 1 і дозволяє оцінити вагомість кожної з категорій у загальному контексті політики відновлення.

Як видно з діаграми, найвищу оцінку впливу отримали економічні (9.0) та політичні фактори (8.5). Це свідчить про критичну залежність ефективності відновлення від стабільності міжнародної підтримки, фінансової допомоги, кредитних програм, а також інституційної спроможності держави до інтеграції у спільний європейський простір. Соціальні (8.0) та технологічні (7.5) чинники демонструють високу значущість у забезпеченні соціальної згуртованості, реінтеграції переміщених осіб, діджиталізації управління та розвитку людського капіталу. Екологічний компонент (6.5) є актуальним у контексті руйнування екосистем і необхідності «зеленого» відновлення відповідно до стандартів ЄС. Правове середовище (7.0) відіграє ключову роль у формалізації стратегій, узгодженні регуляторної бази з *acquis communautaire* та реалізації принципів правової визначеності й прозорості.

Загалом результати PESTEL-аналізу демонструють високий рівень інтегрованості чинників і підтверджують потребу у комплексному стратегічному підході до відновлення, який має ґрунтуватися на системному аналізі, міжвідомчій координації та цифровій трансформації управлінських процесів.

Для посилення стратегічного управління післявоєнним відновленням України доцільно звернутися до інструментів міжнародного порівняльного аналізу, зокрема – до методології *benchmarking*. Вона дозволяє виявити найкращі практики, оцінити ефективність аналогічних стратегій у країнах ЄС і адаптувати їх до національного контексту. Зокрема, досвід країн Центрально-Східної Європи, які проходили трансформаційні етапи після криз (економічних, соціальних або політичних), є особливо цінним у процесі побудови української моделі відновлення.

Одним із найвідоміших прикладів є стратегія Польщі після вступу до ЄС, яка передбачала використання інструментів багаторівневого управління, мобілізацію європейських структурних фондів і акцент на регіональну децентралізацію. Завдяки чітко визначеним пріоритетам, багаторічним планам розвитку воєводств та ефективному інтегруванню принципів *smart*



**Рис. 1. PESTEL-аналіз зовнішнього середовища стратегічного управління післявоєнним відновленням України (умовна оцінка впливу за шкалою 1–10).**

*Джерело: сформовано авторами*

specialization, Польща забезпечила збалансований розвиток територій та модернізацію інфраструктури [1, с. 33–37].

Угорщина, зі свого боку, продемонструвала успішну імплементацію стратегій комплексного розвитку на базі мультисекторального підходу. На рівні регіонів було запроваджено системи стратегічного моніторингу з використанням аналітичних платформ, що дозволили ефективно відслідковувати хід реалізації проєктів за ключовими показниками ефективності (KPI) [2].

Вартий уваги і досвід Естонії, яка змогла поєднати стратегію цифрової трансформації з механізмами просторового планування. Національна стратегія розвитку “Estonia 2035” передбачає інтеграцію цифрових рішень в усі сфери публічного управління, включно з моніторингом інфраструктурних проєктів, управлінням даними, а також онлайн-участю громадян у прийнятті стратегічних рішень [3].

У межах програми NextGenerationEU, започаткованої Європейською комісією як інструмент подолання наслідків пандемії COVID-19, Італія, Іспанія та Португалія реалізували амбітні національні плани відновлення й стійкості. Ці документи містять велику частку інвестицій у зелену економіку, цифрову трансформацію, інновації та розвиток людського капіталу. Важливо, що всі ці країни розробили власні системи оцінювання результативності — з регулярною звітністю до Єврокомісії, прозорими механізмами фінансування та міжвідомчою координацією [4, с. 12–16].

Отже, узагальнений досвід країн ЄС дозволяє виділити кілька ключових елементів, які можуть бути адаптовані в українському контексті:

багаторівневе стратегічне планування з чіткою вертикаллю координації між державним, регіональним і місцевим рівнями; наявність прозорої системи моніторингу та оцінювання реалізації стратегій; ефективне управління зовнішньою фінансовою допомогою з акцентом на дотримання принципів підзвітності; цифровізація інструментів управління та використання відкритих даних для обґрунтування рішень; впровадження принципів сталого розвитку як основи довгострокових планів.

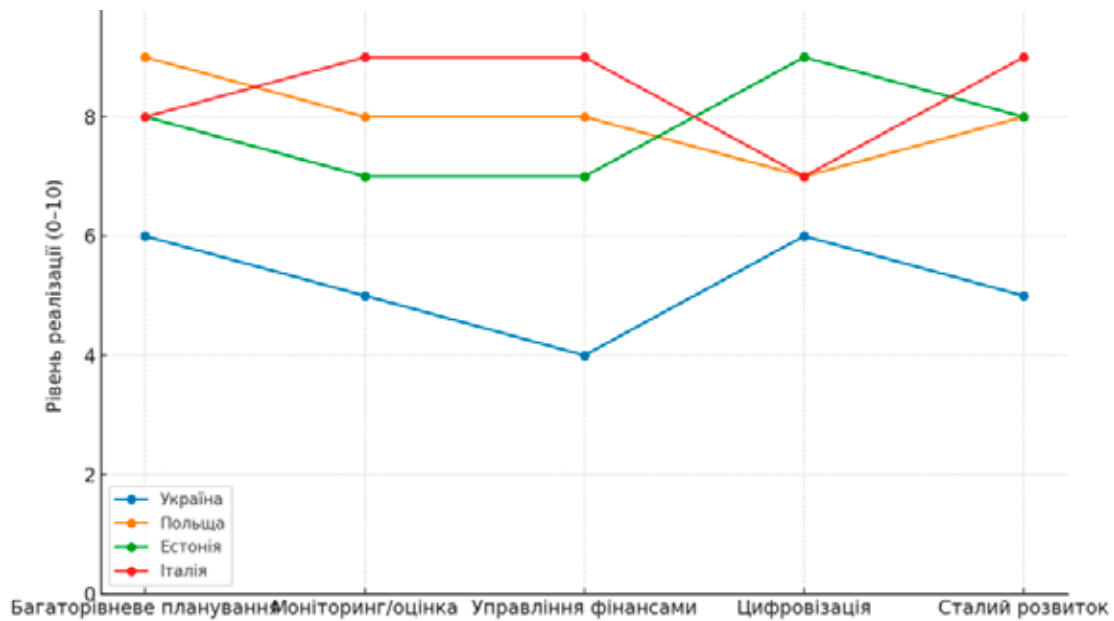
Аналіз стратегій посткризового відновлення в державах-членах ЄС демонструє, що успішність трансформації залежить не лише від обсягу фінансування, а насамперед – від якості стратегічного менеджменту, інституційної готовності та здатності до гнучкого управління в умовах невизначеності.

Згідно з результатами порівняльного аналізу (рис. 2), Україна демонструє помірний рівень реалізації ключових елементів стратегічного управління. Найсильнішими сторонами є цифровізація (6 балів) та багаторівневе планування (6 балів), тоді як управління фінансовою допомогою (4 бали) та системна оцінка стратегій (5 балів) потребують суттєвого вдосконалення. Порівняно з Польщею, Естонією та Італією, українська стратегічна модель перебуває на етапі становлення й вимагає адаптації європейських стандартів у напрямках прозорості, координації та моніторингу результатів. Найвищі показники за всіма критеріями демонструє Італія – як країна, що ефективно реалізувала план NextGenerationEU.

Гар-аналіз у сфері стратегічного управління дає змогу виявити розриви між наявним станом реалізації політик в Україні та цільовими європейськими стандартами, які вважаються орієнтиром для інтеграції та ефективного посткризового розвитку. Методологія аналізу передбачає виявлення відхилень між поточними інституційними, технологічними й організаційними характеристиками національної системи стратегічного управління та бажаними параметрами, характерними для країн ЄС.

Однією з ключових прогалин є відсутність усталеної системи багаторівневого стратегічного планування, що знижує ефективність горизонтальної та вертикальної координації. У той час як країни ЄС мають чітко визначену структуру «стратегія – програма – план дій», в Україні спостерігається фрагментарність документів стратегічного характеру, відсутність обов’язкових механізмів перегляду й оновлення стратегій відповідно до динаміки ситуації [1, с. 22–25].

Другою важливою прогалиною є недостатній рівень розвитку системи моніторингу та оцінювання (M&E). У більшості країн ЄС M&E є невіддільною частиною стратегічного процесу:



**Рис. 2. Benchmarking стратегічного управління післякризовим відновленням: порівняльна оцінка країн ЄС і України (умовна шкала: 0–10)**

*Джерело: сформовано авторами*

він включає регулярну звітність, використання цифрових панелей (дашбордів), інтеграцію КРІ та відкриту візуалізацію даних. В Україні ці підходи реалізуються лише в пілотних проєктах або на окремих напрямках, що ускладнює вимірювання прогресу [2].

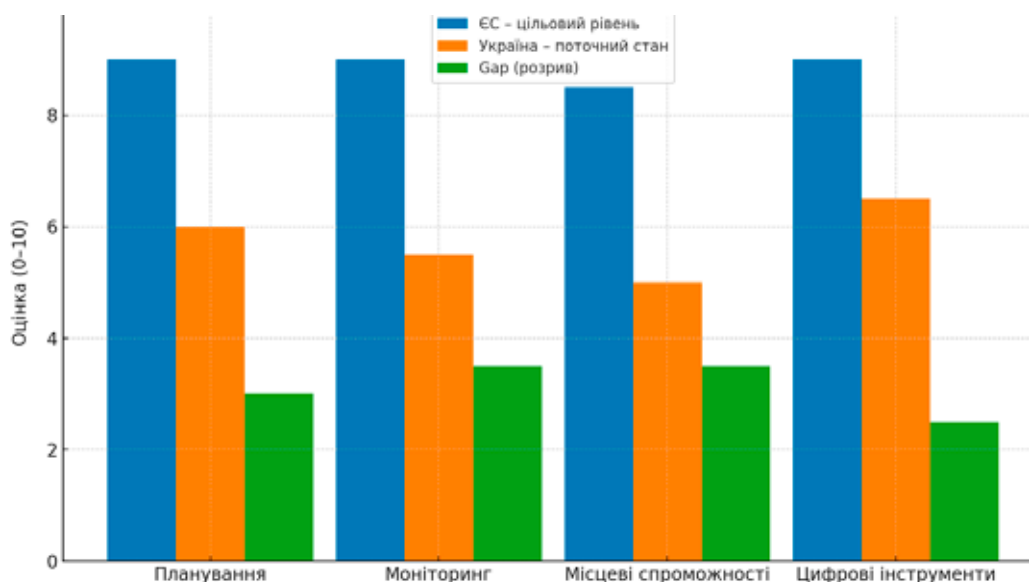
Ще одним критичним розривом є організаційна спроможність на місцевому рівні. Європейська практика ґрунтується на сильних муніципалітетах, які мають стратегічну автономію, фінансову самостійність та доступ до аналітичних ресурсів. В Україні ж громади часто не мають належної експертизи для стратегування, що призводить до низької якості програм регіонального розвитку та залежності від центральних рішень [3, с. 18].

Технологічний розрив також є помітним. Хоча останніми роками цифровізація в Україні набрала темпу (передусім через запуск платформи «Дія»), на рівні стратегічного управління все ще бракує спеціалізованих ІТ-рішень, які б дозволяли керувати даними, прогнозувати сценарії розвитку, моделювати ризики. Водночас у країнах ЄС впровадження рішень на базі штучного інтелекту та великих даних уже є елементом стандартної практики [4].

Гар-аналіз свідчить про необхідність розроблення дорожньої карти усунення інституційних, процедурних і цифрових прогалів у стратегічному управлінні. Така карта має охоплювати не лише політичні декларації, а й чіткі індикатори впровадження, терміни реалізації та відповідальні органи. Зменшення і подолання виявлених розривів є передумовою інтеграції України у європейське управлінське середовище та ефективного використання міжнародної допомоги в період відновлення.

Згідно з результатами гар-аналізу (рис. 3), найбільший розрив між Україною та європейськими стандартами спостерігається у сфері стратегічного моніторингу та місцевих інституційних спроможностей. Ці аспекти вимагають першочергового реформування, оскільки саме вони забезпечують гнучкість та ефективність управлінських рішень. Порівняно невеликий розрив у сфері цифрових інструментів свідчить про позитивні зрушення останніх років, зокрема завдяки платформі «Дія». Водночас загальна тенденція підтверджує потребу у послідовній модернізації стратегічної моделі відповідно до європейського досвіду.

**Висновки.** У процесі дослідження стратегічного управління післявоєнним відновленням України в контексті європейської інтеграції було встановлено, що сучасні умови вимагають докорінної трансформації як інституційних механізмів управління, так і методів планування, моніторингу та оцінки політик. Виявлено, що Україна перебуває на етапі поступового пере-



**Рис. 3. Гарп-аналіз стратегічного управління післявоєнним відновленням: Україна та країни ЄС (шкала 0–10)**

*Джерело: сформовано авторами*

ходу від фрагментованих управлінських практик до системної моделі стратегічного управління, заснованої на принципах відкритості, ефективності, доказовості та цифрової інтегрованості.

Аналіз зовнішнього середовища за методом PESTEL засвідчив домінування політичних, економічних і соціальних детермінант, що визначають динаміку прийняття стратегічних рішень. Політична воля до реформ, зовнішньоекономічна підтримка, суспільна мобілізація, а також технологічні інновації формують потенціал для якісного оновлення системи публічного управління. У той же час збереження нормативно-правової фрагментації, екологічних ризиків та недостатньої інституційної спроможності стримують реалізацію стратегічних ініціатив.

Порівняльний аналіз на основі методики Benchmarking продемонстрував суттєві розбіжності між Україною та окремими країнами ЄС щодо рівня розвитку стратегічного планування, систем оцінювання результативності, цифрової підтримки процесів прийняття рішень та спроможності місцевого самоврядування. Встановлено, що країни-члени ЄС мають чітко структуровану систему «стратегія – програма – план дій», тоді як в Україні домінує переважно декларативний характер стратегічних документів, що ускладнює їх реалізацію на практиці.

Гарп-аналіз дозволив виявити критичні розриви між поточним рівнем стратегічного управління в Україні та бажаними стандартами, притаманними європейським практикам. Особливої уваги потребують питання розвитку систем моніторингу та оцінки, діджиталізації стратегічних процесів, а також посилення кадрової та аналітичної спроможності територіальних громад. Недостатній рівень міжвідомчої інтеграції, обмежений доступ до достовірних даних і відсутність єдиного цифрового середовища стратегування формують загрозу фрагментації управлінських рішень у період післякризового відновлення.

На основі отриманих результатів сформульовано висновок про необхідність впровадження комплексного підходу до реформування системи стратегічного управління. Такий підхід має ґрунтуватися на інституційному зміцненні багаторівневої моделі планування, розвитку відкритих цифрових платформ із функціоналом для оцінки ефективності політик, а також розбудові партнерств з міжнародними ініціативами, зокрема програмами Digital Europe та Horizon Europe. Формування дорожньої карти усунення виявлених розривів є визначальним кроком для забезпечення відповідності української системи стратегічного управління вимогам сучасного європейського адміністративного простору.

**Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про стратегічне планування». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2446-19>
2. Програма відновлення України. Кабінет Міністрів України. URL: <https://recovery.gov.ua>
3. Європейська комісія. EU Recovery and Resilience Facility. URL: [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility_en)
4. Регіональні стратегії розвитку: аналітичний огляд. Мінрегіон України. 2023.
5. Шершун М. Інституційна спроможність органів влади в умовах трансформації. Публічне управління. 2022. С. 22–26.
6. Ортіна Г. В. Державні механізми та інноваційні підходи до сталого розвитку громад у післявоєнний період у контексті євроінтеграції. *Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління*. 2024. Вип. 2 (21). С. 316–324.
7. Аналіз інституційного потенціалу регіонів України. Аналітична доповідь. Національний інститут стратегічних досліджень. 2023.
8. OECD. Multi-level Governance and Subnational Capacity in Ukraine. 2023. URL: <https://www.oecd.org/ukraine/>
9. Horizon Europe Programme. Європейська Комісія. URL: [https://ec.europa.eu/info/horizon-europe\\_en](https://ec.europa.eu/info/horizon-europe_en)
10. Digital Europe Programme. Офіційний сайт. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>
11. Програма «Велике відновлення» в Україні. Офіс Президента України. 2023.
12. Стратегія економічного відновлення України до 2030 року. Мінекономіки України. 2023.
13. Відновлення України: досвід країн ЄС. Аналітичний центр «ЦЕДОС». URL: <https://cedos.org.ua>
14. Ортіна Г. В., Трусова Н. В. Державне управління безпекою особистості в контексті сталого розвитку та національної безпеки. *Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління*. 2023. Вип. 2 (19). С. 66–74.

**References:**

1. Strategic Planning Law of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2446-19>
2. Ukraine Recovery Programme. Cabinet of Ministers of Ukraine. Available at: <https://recovery.gov.ua>
3. European Commission. EU Recovery and Resilience Facility. Available at: [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility_en)
4. Regional Development Strategies: Analytical Review. Ministry for Communities and Territories Development of Ukraine. 2023.
5. Shershun, M. (2022). Institutional capacity of public authorities in a period of transformation. *Public Administration*, pp. 22–26.
6. Ortina, H. (2024). State mechanisms and innovative approaches to sustainable community development in the post-war period in the context of European integration. *Bulletin of the National University of Civil Protection of Ukraine. Series: Public Administration*, no. 2 (21), pp. 316–324.
7. Institutional Capacity of Ukrainian Regions. Analytical Report. National Institute for Strategic Studies. (2023).
8. OECD. Multi-level Governance and Subnational Capacity in Ukraine. (2023). Available at: <https://www.oecd.org/ukraine/>
9. Horizon Europe Programme. European Commission. Available at: [https://ec.europa.eu/info/horizon-europe\\_en](https://ec.europa.eu/info/horizon-europe_en)
10. Digital Europe Programme. Official Website. Available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>
11. “Great Recovery” Programme in Ukraine. Office of the President of Ukraine. (2023).
12. Ukraine’s Economic Recovery Strategy until 2030. Ministry of Economy of Ukraine. (2023).
13. Ukraine’s Recovery: EU Countries’ Experience. Cedos Think Tank. Available at: <https://cedos.org.ua>
14. Ortina, H., Trusova, N. (2023). Public administration of personal security in the context of sustainable development and national security. *Bulletin of the National University of Civil Protection of Ukraine. Series: Public Administration*, no. 2 (19), pp. 66–74.

**Ortina G.V.**, Doctor of Science in Public Administration, Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
ortinaganna@gmail.com  
ORCID: 0000-0003-0266-740X

**Kolokolchikova I.V.**, Doctor of Economics, Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
irina.kolokolchikova@tsatu.edu.ua  
ORCID: 0000-0002-5692-0901

## STRATEGIC MANAGEMENT OF UKRAINE'S POST-WAR RECOVERY IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

**Abstract:** *The article presents a comprehensive study of the conceptual foundations and practical mechanisms of strategic management in Ukraine's post-war recovery, viewed through the lens of European integration and sustainable development. As Ukraine faces the complex consequences of full-scale military aggression, the modernization of its governance system requires a strategic, coordinated, and forward-looking approach to rebuilding communities, restoring infrastructure, and strengthening institutional resilience. The research focuses on identifying the key strategic directions that can ensure long-term sustainability and effective coordination between all levels of public administration. A detailed PESTEL analysis was conducted to evaluate the external political, economic, social, technological, environmental, and legal factors influencing strategic decision-making in Ukraine's recovery phase. In addition, benchmarking of strategic approaches adopted by post-conflict European countries—such as Croatia and Bosnia and Herzegovina—provided valuable insights into successful policy models and tools that could be adapted for the Ukrainian context. Gap analysis revealed significant discrepancies between Ukraine's current strategic planning framework and the governance standards of the European Union, particularly regarding transparency, participatory processes, and accountability mechanisms. The article also emphasizes the role of digital transformation in enhancing the efficiency of strategic governance. The use of digital platforms, geospatial data, and AI-assisted analytics contributes to evidence-based planning, real-time monitoring, and increased public involvement. Special attention is given to the integration of international donor support and multilateral recovery programs (e.g., the EU's Ukraine Facility, World Bank projects), as well as the activation of civic engagement mechanisms through open data portals, public consultations, and community-based planning initiatives. Based on the research findings, the paper substantiates the urgent need to develop a comprehensive national strategic management architecture aligned with EU principles. This includes adopting multi-level governance models, improving the regulatory framework, expanding human resource capacity in strategic planning units, and strengthening intersectoral coordination. The author argues that only through a transparent, inclusive, and innovation-driven strategic governance system can Ukraine achieve effective post-war recovery and confidently move towards its European future.*

**Keywords:** *strategic management, post-war recovery, European integration, public administration, digital platforms, PESTEL analysis, benchmarking, gap analysis, RebuildUkraine.*

Стаття надійшла: 14.08.2025

Стаття прийнята: 18.09.2025

Стаття опублікована: 31.10.2025