

УДК 352.071:355.01(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/pdau.pma.2026.5.14>

ІНСТИТУЦІЙНО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

Дементов Іван Юрійович,

аспірант кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування

Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

ORCID ID: 0009-0002-1035-5289

У статті обґрунтовано інституційно-організаційні засади розвитку територіальних громад України в умовах тривалих воєнних викликів, територіальної нерівномірності втрат і необхідності одночасно забезпечувати безперервність публічних послуг, відновлення та наближення до європейських стандартів врядування. Інституційні засади визначено як систему формальних і неформальних правил, компетенцій, процедур, стандартів відповідальності та взаємодії, а організаційні – як сукупність структур, ролей, ресурсів, цифрових рішень і координаційних механізмів, через які ці правила реалізуються. Систематизовано безпекові, демографічні, інфраструктурні, фінансові, кадрові, сервісні, інформаційні та управлінські виклики. Обґрунтовано доцільність диференціації управлінських рішень відповідно до функціонально-безпекового профілю громади та поєднання кризового і стратегічного контурів управління. Запропоновано резильєнтно-орієнтовану модель, що охоплює шість взаємопов'язаних контурів: нормативно-компетенційний і координаційний; безперервності управління та цивільного захисту; ресурсно-фінансовий; сервісний, цифровий і кадровий; участі, соціальної згуртованості та підзвітності; відновлення, партнерств і євроінтеграції. Розроблено структуру інституційно-організаційного паспорта стійкості громади, який поєднує карту повноважень, реєстр критичних функцій, ризиків, ресурсів, партнерств, проєктів та індикаторів. Запропоновано інтегральний індекс спроможності з коригуванням на безпекове середовище і надійність доказів. Практична цінність результатів полягає у можливості їх використання під час актуалізації стратегій, планів відновлення, програм соціально-економічного розвитку, портфелів публічних інвестицій і договорів міжмуніципального співробітництва. Доведено, що результативність розвитку визначається не кількістю організаційних ланок, а узгодженістю повноважень, ресурсів, даних, відповідальності та здатністю швидко переходити від реагування до відновлення і довгострокової трансформації.

Ключові слова: територіальна громада, місцеве самоврядування, інституційна спроможність, організаційний механізм, стійкість, воєнні виклики, відновлення, міжмуніципальне співробітництво, євроінтеграція.

Dementov Ivan. INSTITUTIONAL AND ORGANIZATIONAL FOUNDATIONS FOR THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE UNDER WARTIME CHALLENGES

The article substantiates the institutional and organizational foundations for the development of territorial communities in Ukraine under prolonged wartime challenges, uneven territorial losses, and the need to ensure continuity of public services, recovery, and convergence with European governance standards simultaneously. Institutional foundations are interpreted as a system of formal and informal rules, competences, procedures, accountability standards, and interaction arrangements, whereas organizational foundations comprise structures, roles, resources, digital solutions, and coordination mechanisms through which these rules are implemented. Security, demographic, infrastructural, financial, staffing, service, information, and governance challenges are systematized. The study substantiates the need to differentiate managerial decisions according to the functional and security profile of a community and to combine crisis and strategic governance cycles. A resilience-oriented model is proposed, consisting of six interconnected contours: regulatory, competence-based and coordination arrangements; governance continuity and civil protection; resource and fiscal capacity; service, digital and human-resource resilience; participation, social cohesion and accountability; recovery, partnerships and European integration. The structure of an institutional and organizational community resilience passport is developed, integrating a map of competences and registers of critical functions, risks, resources, partnerships, projects, and indicators. An integral capacity index adjusted for the security environment and the reliability of evidence is suggested. The practical value of the results lies in their application to updating local strategies, recovery plans, socio-economic development programmes, public investment portfolios, and inter-municipal cooperation agreements. It is demonstrated that development

effectiveness depends not on the number of organizational units but on the alignment of competences, resources, data, accountability, and the ability to move rapidly from emergency response to recovery and long-term transformation. The proposed approach supports transparent prioritisation, continuity of essential services, institutional learning, inclusive participation, and improved absorption of national and international recovery resources.

Key words: territorial community, local self-government, institutional capacity, organizational mechanism, resilience, wartime challenges, recovery, inter-municipal cooperation, European integration.

Вступ. Повномасштабна війна перетворила територіальні громади на ключовий рівень забезпечення життєстійкості держави. Органи місцевого самоврядування підтримують базові послуги, критичну інфраструктуру, евакуаційні та гуманітарні процеси, взаємодіють із військовими адміністраціями, приймають внутрішньо переміщених осіб і готують проекти відновлення. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» закріплює організаційну самостійність громад та систему їхніх органів [2], а Закон України «Про правовий режим воєнного стану» визначає особливі механізми здійснення публічної влади та функціонування військових адміністрацій [3]. Унаслідок цього розвиток громади відбувається у складному поєднанні місцевої автономії, безпекових обмежень і посиленої міжвідомчої координації.

Постанова Кабінету Міністрів України № 1748 від 12 грудня 2025 року визначила особливості подальшого реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в умовах воєнного стану і підготовки до членства в Європейському Союзі [5]. У документі зафіксовано, що сформована мережа з 1469 територіальних громад і 136 районів стала інституційною основою децентралізованого врядування, але війна загострила кадрові, демографічні, фінансові та інфраструктурні диспропорції. Отже, подальший етап реформи має бути спрямований не тільки на збереження територіальної основи, а й на відновлення та вирівнювання фактичної спроможності громад виконувати законні повноваження.

Інституційна рамка розвитку доповнюється новими механізмами участі та співробітництва. Закон № 3703-IX розширив форми народовладдя на місцевому рівні, включивши публічні консультації, громадське оцінювання, участь молоді та інші інструменти [4]. Закон № 4425-IX удосконалив співробітництво територіальних громад і передбачив можливість поєднання кількох форм спільної діяльності [8]. Такі рішення особливо важливі для громад із дефіцитом кадрів, спеціалізованих установ або резервних потужностей, оскільки дають змогу спільно надавати послуги, управляти об'єктами, формувати проекти та підтримувати функції у кризових ситуаціях.

Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки в актуальній редакції пов'язує відновлення з територіально орієнтованим підходом, соціальною згуртованістю, багаторівневим врядуванням і наближенням до політики згуртованості

ЄС [6]. Порядки з питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад визначають логіку підготовки, реалізації та моніторингу відповідних планів [7]. Водночас Європейська хартія місцевого самоврядування вимагає відповідності повноважень ресурсам і дотримання принципу субсидіарності [1]. Тому інституційні зміни мають поєднувати безпекову керованість із збереженням демократичної легітимності та відповідальності перед жителями.

ОЕСР наголошує на необхідності територіально диференційованої політики, координації рівнів врядування, достовірних місцевих даних і зміцнення муніципальної спроможності [9]. П'ята швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення засвідчує подальше зростання масштабів руйнувань і складність відновлення систем, від яких залежать економічна активність та соціальне благополуччя [10]. Для громади це означає, що рішення мають оцінюватися не лише за вартістю відбудованого об'єкта, а й за відновленням функції, доступністю послуги, операційною спроможністю, безпечністю та довгостроковим впливом.

Дослідження ролі локального врядування у стійкості України доводять значення децентралізованої ініціативи, горизонтальних мереж, довіри та адаптивності управлінських команд [11]. Водночас зберігається методична прогалина щодо поєднання правових норм, організаційних структур, безперервності функцій, кадрових і цифрових резервів, публічної участі та портфельного управління відновленням у цілісній моделі. Це зумовлює потребу в розробленні інституційно-організаційних засад, придатних для громад із різним рівнем безпекового ризику та ресурсної забезпеченості.

Мета та завдання. Метою статті є теоретичне обґрунтування та розроблення прикладної моделі інституційно-організаційного забезпечення розвитку територіальних громад України в умовах воєнних викликів. Для досягнення мети поставлено завдання: уточнити зміст інституційних і організаційних засад; систематизувати групи викликів; визначити принципи та функціональні профілі громад; сформувати взаємопов'язані контури моделі; запропонувати паспорт стійкості, систему індикаторів та послідовність практичного впровадження.

Методи дослідження. Методологічну основу становлять системний, інституційний, структурно-функціональний, ризик-орієнтований і процесний

підходи. Системний підхід використано для розгляду громади як відкритої соціально-економічної системи; інституційний – для аналізу правил, компетенцій та відповідальності; структурно-функціональний – для визначення ролей органів, підрозділів і партнерів; процесний – для побудови циклу від діагностики до моніторингу результатів.

Застосовано аналіз нормативно-правових актів, порівняння, класифікацію, узагальнення, сценарне моделювання та багатокритеріальне оцінювання. Ризики поділено за ймовірністю, масштабом наслідків, швидкістю настання та керованістю. Для інтегрального оцінювання передбачено нормування показників, експертне визначення ваг, коригування на безпекове середовище та якість доказової бази. Інформаційну основу становлять законодавство, державні стратегії, міжнародні звіти та рецензовані наукові публікації.

Обмеження дослідження пов'язані зі швидкою зміною безпекової ситуації, неповнотою порівнюваної місцевої статистики та суттєвою неоднорідністю громад. Тому запропоновані ваги й порогові значення підлягають калібруванню для конкретного функціонально-безпекового профілю. Модель не підмінює оперативних рішень у сфері оборони чи цивільного захисту, а визначає організаційні умови для безперервності законних повноважень, захисту прав жителів і розвитку.

Результати дослідження. Інституційно-організаційні засади розвитку територіальної громади запропоновано визначати як узгоджену систему правил, компетенцій, суб'єктів, структур, процедур, ресурсів, даних і механізмів відповідальності, що забезпечує безперервність місцевого врядування, доступність послуг, соціально-економічну адаптацію, відновлення та довгострокове підвищення якості життя. Інституційний компонент відповідає на питання, за якими правилами і з якою відповідальністю діють учасники, організаційний – хто, у якій послідовності, якими ресурсами та на основі яких даних реалізує визначені функції.

Базовими принципами моделі є законність; субсидиарність; відповідність повноважень ресурсам; диференціація за безпековим і функціональним профілем; безперервність критичних функцій; пріоритет прав людини; доказовість; відкритість у межах безпекових обмежень; партнерство; інклюзивність; інтероперабельність даних; навчання на основі результатів. Сукупність принципів запобігає двом крайнощам: надмірній централізації кризових рішень і фрагментації місцевих ініціатив без спільних стандартів та відповідальності.

Воєнні виклики систематизовано у вісім груп. Безпекові охоплюють обстріли, мінування, окупацію, переривання логістики та обмеження доступу.

Демографічні пов'язані з переміщенням населення, поверненням жителів і зміною структури попиту. Інфраструктурні стосуються руйнування або перевантаження мереж. Фінансові проявляються у нестабільності доходів і конкуренції невідкладних потреб. Кадрові включають дефіцит фахівців та втрату інституційної пам'яті. Сервісні, інформаційні й управлінські виклики охоплюють зміну форматів послуг, кібератаки, слабку якість даних, перетин компетенцій та необхідність швидких, але підзвітних рішень.

Для аналітичних цілей доцільно розрізнити чотири функціонально-безпекові профілі: відносно безпечні громади тилу; громади прийому, транзиту й логістичної підтримки; постраждалі та деокуповані громади, що відновлюють інституційну присутність; громади високого ризику, наближені до зон бойових дій. Типологія не замінює офіційних переліків територій, а допомагає диференціювати управлінські пріоритети, стандарти резервування, форми надання послуг та інвестиційні рішення.

Організаційною основою має бути двоконтурне управління. Кризовий контур забезпечує ситуаційні дані, короткі цикли прийняття рішень, захист критичних функцій і відновлення мінімально допустимого рівня послуг. Стратегічний контур охоплює діагностику, сценарне планування, формування портфеля проєктів, залучення фінансування, оцінювання впливу та інституційне навчання. Оперативні рішення повинні накопичувати дані для стратегії, а стратегія – визначати резерви, стандарти і пороги реагування.

Координаційним ядром може бути рада стійкості громади або міжсекторальна робоча група, яка не дублює повноваження ради, виконавчих органів чи військової адміністрації. Для кожного результату визначаються власник, відповідальний виконавець, консультовані учасники, джерело даних, строк і критерії завершення. Зміст шести контурів запропонованої моделі наведено в табл. 1.

Нормативно-компетенційний контур має забезпечити однозначність ролей у ситуаціях, коли рішення потребують участі кількох органів. Карта повноважень повинна містити не лише норму права, а й практичний маршрут: ініціатор, погодження, джерело фінансування, відповідальний за дані, строк, порядок ескалації та інформування. Для повторюваних міжвідомчих ситуацій доцільні короткі протоколи взаємодії, що не змінюють компетенції, але зменшують час координації.

Контур безперервності ґрунтується на визначенні критичних функцій, допустимого часу перерви та мінімального рівня результату. План безперервності має передбачати резервні канали зв'язку, копії даних, альтернативні приміщення, порядок заміщення посадових осіб, партнерські потужності та комунікацію з

Таблиця 1

Контури інституційно-організаційного забезпечення розвитку територіальних громад

Контур моделі	Основні інституційні та організаційні інструменти	Індикатори результату
Нормативно-компетенційний і координаційний	Карта повноважень; регламенти взаємодії; власники результатів; протоколи ескалації; договори співробітництва.	Частка процесів із визначеними ролями; час узгодження; кількість не врегульованих перетинів компетенцій.
Безперервність управління та цивільний захист	Реєстр критичних функцій; плани безперервності; резервні приміщення, зв'язок і дані; взаємозаміщення; навчання.	Час відновлення функцій; частка послуг із резервним сценарієм; результати перевірок готовності.
Ресурсно-фінансова спроможність	Сценарне бюджетування; резерви; управління активами; єдиний портфель інвестицій; оцінка вартості життєвого циклу.	Стабільність доходів; частка профінансованих пріоритетів; операційна забезпеченість; освоєння коштів.
Послуги, цифрова та кадрова стійкість	Мінімальні стандарти доступності; мобільні й спільні послуги; резервування реєстрів; кіберзахист; кадровий резерв.	Безперервність і охоплення послуг; тривалість перерв; дефіцит компетентностей; час відновлення даних.
Участь, згуртованість і підзвітність	Безпечні консультації; включення ВПО, ветеранів, молоді та вразливих груп; критерії пріоритизації; механізм скарг.	Різноманітність учасників; частка врахованих пропозицій; довіра; доступність інформації та звернень.
Відновлення, партнерства та євроінтеграція	План відновлення; проєктний офіс; міжмуніципальні й міжнародні партнерства; стандарти ЄС; реєстр доказів.	Готовність проєктів; відповідність стратегії; сталість результатів; залучені ресурси; післяпроєктне утримання.

Джерело: побудовано автором

населенням. Його якість підтверджується не фактом затвердження, а регулярним тестуванням сценаріїв і виконанням коригувальних дій.

Ресурсно-фінансовий контур поєднує сценарне бюджетування, управління активами й портфельний відбір проєктів. Кожен інвестиційний задум повинен мати обґрунтовану проблему, цільову групу, базове значення показників, оцінку безпекових ризиків, вартість життєвого циклу, джерело операційного утримання та альтернативи. Такий підхід запобігає спорудженню об'єктів, які громада не здатна надалі фінансувати або використовувати за призначенням.

Сервісний контур передбачає управління не окремими установами, а доступністю функцій. У громадах із низькою щільністю населення або високим ризиком доцільні мобільні, дистанційні й міжмуніципальні формати. Цифрова стійкість потребує класифікації даних за критичністю, резервного копіювання, розмежування доступу й плану відновлення. Кадрова стійкість включає карту критичних компетентностей, резерв, наставництво та стандартизовані робочі інструкції, що зберігають інституційну пам'ять.

Участь жителів у воєнний період повинна бути адаптивною, але не формально припиненою. Публічні консультації можуть проводитися у синхронних і асинхронних форматах із вилученням чутливої інформації. Репрезентативність забезпечується цільовим залученням внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, членів сімей військовослужбовців, молоді, людей з інвалідністю та мешканців віддалених населених пунктів. Підзвітність потребує публічних критеріїв пріоритизації та пояснення причин відхилення пропозицій.

Контур відновлення і партнерств має інтегрувати план відновлення, стратегію розвитку, бюджет, програму соціально-економічного розвитку та портфель публічних інвестицій. Міжмуніципальне співробітництво доцільно використовувати як постійний інструмент спільних послуг, кадрів, закупівель, проєктних офісів і резервної інфраструктури. Міжнародна допомога повинна координуватися через єдині критерії пріоритетності, реєстр підтримки та перевірку додатковості, щоб уникати дублювання і фрагментації.

Для практичного застосування запропоновано інституційно-організаційний паспорт стійкості громади. Він включає профіль території; карту повноважень; перелік критичних функцій і взаємозалежностей; реєстр ризиків; кадрові й цифрові резерви; партнерські договори; портфель проєктів; систему індикаторів; джерела даних; календар перевірок та коригувальних дій. Паспорт є коротким управлінським документом, що регулярно оновлюється і не замінює стратегічні документи, а забезпечує їх операційну узгодженість.

$ПОСГ = КБ \times Кд \times \Sigma(w_i \times I_i)$, де $\Sigma w_i = 1$; $0 \leq I_i$, $КБ, Кд \leq 1$.

У формулі ПОСГ – інтегральний індекс інституційно-організаційної спроможності громади; I_i – нормовані субіндекси шести контурів; w_i – їх ваги; $КБ$ – коефіцієнт безпекового середовища; $Кд$ – коефіцієнт доказової надійності. Поряд з інтегральним значенням обов'язково подається профіль субіндексів, оскільки однакова середня оцінка може приховувати критичну слабкість окремого контуру. Доцільно також застосовувати правило мінімального порогу: статус високої

спроможності не надається, якщо хоча б один критичний субіндекс нижчий за встановлене значення.

Для кожного показника визначаються паспорт, власник даних, формула, періодичність, базова лінія, цільове значення і доказ. Джерелами можуть бути інформаційні системи, бюджетна звітність, реєстри послуг, результати перевірок, опитування та незалежні оцінки. Статус доказу доцільно класифікувати як підтверджений, частково підтверджений або оціночний. Це дає змогу відокремити реальне поліпшення від зміни методики обліку чи неповних даних.

Впровадження моделі пропонується здійснювати у три етапи. На першому проводяться аудит спроможності, визначення критичних функцій, ризиків і базових індикаторів. На другому формалізуються ролі, протоколи, плани безперервності, партнерські угоди та пілотні проєкти. На третьому модель інтегрується у стратегію, бюджетний процес, моніторинг, управління публічними інвестиціями і навчання персоналу. Після кожної надзвичайної події або тестування проводиться короткий розбір із фіксацією уроків та відповідальних за зміни.

Ключовими ризиками впровадження є надмірна бюрократизація, створення нових органів без чітких повноважень, конкуренція за дані, політизація пріоритетів, перенавантаження персоналу та формальне копіювання шаблонів. Запобіжниками є принцип «одне рішення – один власник результату», використання наявних структур, мінімальний обов'язковий набір індикаторів, сумісні цифрові формати, незалежний перегляд портфеля проєктів і щорічне оновлення паспорта стійкості.

Євроінтеграційний вимір моделі полягає у наближенні до принципів субсидіарності, недискримінації, територіальної згуртованості, програмно-проєктного управління та доказового моніторингу. Для громади це означає не механічне копіювання процедур, а підвищення якості підготовки рішень, прозорості витрачання ресурсів, захисту прав жителів і спроможності реалізовувати програми ЄС. Воєнна

адаптація та європейська інтеграція мають формувати єдиний напрям інституційного розвитку.

Висновки. Інституційно-організаційні засади розвитку територіальних громад в умовах воєнних викликів становлять взаємопов'язану систему правил, компетенцій, структур, процедур, ресурсів, даних і відповідальності. Їх результативність визначається не формальною наявністю документів чи підрозділів, а здатністю громади підтримувати критичні функції, адаптувати послуги, мобілізувати ресурси, діяти підзвітно та переходити від реагування до відновлення.

Систематизовано вісім груп воєнних викликів і чотири функціонально-безпекові профілі громад, що обґрунтовує диференціацію управлінських рішень. Запропонована модель охоплює шість контурів: нормативно-компетенційний і координаційний; безперервності управління та цивільного захисту; ресурсно-фінансовий; сервісний, цифровий і кадровий; участі, згуртованості та підзвітності; відновлення, партнерств і євроінтеграції.

Розроблено інституційно-організаційний паспорт стійкості громади та інтегральний індекс ПОСГ, скоригований на безпекове середовище і надійність доказів. Індекс доцільно застосовувати разом із профілем субіндексів і правилом мінімального порогу, що дає змогу виявляти критичні слабкі ланки та уникати компенсації системного ризику високими значеннями інших показників.

Практичне впровадження передбачає аудит спроможності, визначення власників результатів, тестування планів безперервності, формування узгодженого портфеля проєктів, розвиток міжмуніципального співробітництва, адаптовану участь жителів та інтеграцію моніторингу у стратегічний і бюджетний цикли. Перспективи подальших досліджень пов'язані з калібруванням ваг і порогів для різних профілів громад та оцінюванням впливу окремих інституційних інструментів на якість послуг, фінансову стійкість і темпи відновлення.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15 жовт. 1985 р.: ратифікована Законом України від 15 лип. 1997 р. № 452/97-ВР. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/994_036 (дата звернення: 18.07.2026).
2. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 18.07.2026).
3. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12 трав. 2015 р. № 389-VIII. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/389-19> (дата звернення: 18.07.2026).
4. Про внесення змін до деяких законів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування : Закон України від 09 трав. 2024 р. № 3703-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3703-20> (дата звернення: 18.07.2026).
5. Деякі питання реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в умовах воєнного стану і підготовки до набуття членства України в Європейському Союзі : постанова Кабінету Міністрів

України від 12 груд. 2025 р. № 1748. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1748-2025-%D0%BF> (дата звернення: 18.07.2026).

6. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 05 серп. 2020 р. № 695. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/695-2020-%D0%BF> (дата звернення: 18.07.2026).

7. Про затвердження порядків з питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад : постанова Кабінету Міністрів України від 18 лип. 2023 р. № 731. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/731-2023-%D0%BF> (дата звернення: 18.07.2026).

8. Про внесення змін до деяких законів України щодо розвитку співробітництва територіальних громад : Закон України від 13 трав. 2025 р. № 4425-IX. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4425-20> (дата звернення: 18.07.2026).

9. OECD. Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance. OECD Multi-level Governance Studies. Paris : OECD Publishing, 2022. 338 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/63a6b479-en>.

10. World Bank. Ukraine Fifth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA5), February 2022 – December 2025. Washington, DC : World Bank, 2026. DOI: <https://doi.org/10.1596/44369>.

11. Rabinovych M., Brik T., Darkovich A., Savisko M., Hatsko V., Tytiuk S., Piddubnyi I. Explaining Ukraine's resilience to Russia's invasion: the role of local governance. Governance. 2024. Vol. 37, No. 4. P. 1121–1140. DOI: <https://doi.org/10.1111/gove.12827>.

REFERENCES:

1. Yevropeiska khartiia mistsevoho samovriaduvannia [European Charter of Local Self-Government]. (1985). Council of Europe; ratified by the Law of Ukraine No. 452/97-VR of July 15, 1997. https://zakon.rada.gov.ua/go/994_036 [in Ukrainian].

2. Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini [On local self-government in Ukraine]. (1997). Law of Ukraine of May 21, 1997, No. 280/97-VR. Verkhovna Rada of Ukraine. <https://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-%D0%B2%D1%80> [in Ukrainian].

3. Pro pravovy rezhyim voiennoho stanu [On the legal regime of martial law]. (2015). Law of Ukraine of May 12, 2015, No. 389-VIII. Verkhovna Rada of Ukraine. <https://zakon.rada.gov.ua/go/389-19> [in Ukrainian].

4. Pro vnesennia zmin do deiakikh zakoniv Ukrainy shchodo narodovladdia na rivni mistsevoho samovriaduvannia [On amendments to certain laws of Ukraine concerning local democracy]. (2024). Law of Ukraine of May 9, 2024, No. 3703-IX. Verkhovna Rada of Ukraine. <https://zakon.rada.gov.ua/go/3703-20> [in Ukrainian].

5. Deiaki pytannia reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v umovakh voiennoho stanu i pidgotovky do nabuttia chlenstva Ukrainy v Yevropeiskomu Soiuzi [Certain issues of reforming local self-government and territorial organisation of power under martial law and preparing for Ukraine's EU membership]. (2025). Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 12, 2025, No. 1748. <https://zakon.rada.gov.ua/go/1748-2025-%D0%BF> [in Ukrainian].

6. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021–2027 roky [On approval of the State Regional Development Strategy for 2021–2027]. (2020). Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of August 5, 2020, No. 695. <https://zakon.rada.gov.ua/go/695-2020-%D0%BF> [in Ukrainian].

7. Pro zatverdzhennia poriadkiv z pytan vidnovlennia ta rozvytku rehioniv i terytorialnykh hromad [On approval of procedures concerning the recovery and development of regions and territorial communities]. (2023). Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of July 18, 2023, No. 731. <https://zakon.rada.gov.ua/go/731-2023-%D0%BF> [in Ukrainian].

8. Pro vnesennia zmin do deiakikh zakoniv Ukrainy shchodo rozvytku spivrobitnytstva terytorialnykh hromad [On amendments to certain laws of Ukraine concerning the development of cooperation between territorial communities]. (2025). Law of Ukraine of May 13, 2025, No. 4425-IX. Verkhovna Rada of Ukraine. <https://zakon.rada.gov.ua/go/4425-20> [in Ukrainian].

9. OECD. (2022). Rebuilding Ukraine by reinforcing regional and municipal governance. OECD Multi-level Governance Studies. Paris, France: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/63a6b479-en>

10. World Bank. (2026). Ukraine fifth rapid damage and needs assessment (RDNA5), February 2022–December 2025. Washington, DC: World Bank. <https://doi.org/10.1596/44369>

11. Rabinovych, M., Brik, T., Darkovich, A., Savisko, M., Hatsko, V., Tytiuk, S., & Piddubnyi, I. (2024). Explaining Ukraine's resilience to Russia's invasion: The role of local governance. Governance, 37(4), 1121–1140. <https://doi.org/10.1111/gove.12827>

