

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2026. № 2.

ISSN 2307-2156



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.2.24>

УДК 351.076:351.82:332.1(477)

Ю. М. Мануйлов,

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування,

Університет Григорія Сковороди в Переяславі

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-6760-8659>

**АДМІНІСТРАТИВНО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО
УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ
РЕГІОНІВ В УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ**

Yu. Manuilov,

Postgraduate student of the Department of Public Administration and

Management, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav

**ADMINISTRATIVE AND ORGANIZATIONAL MECHANISMS OF
PUBLIC MANAGEMENT OF REGIONAL SOCIO-ECONOMIC
DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S POST-WAR
RECOVERY**

У статті досліджено сутність адміністративно-організаційних механізмів державного управління соціально-економічним розвитком регіонів України в умовах забезпечення післявоєнного відновлення. Метою публікації є розкриття змісту зазначених механізмів, виявлення принципів їх формування

та функціонування, ідентифікація ключових проблем реалізації, а також обґрунтування шляхів їх імплементації через методологічну складову публічного управління. Розкрито адміністративно-організаційний механізм як комплекс інституційних, нормативно-правових, програмно-цільових, фінансових та інформаційних інструментів, що забезпечують реалізацію державної регіональної політики та координацію управлінських процесів на державному, регіональному й місцевому рівнях. Систематизовано основні складові механізму, визначено їх функціональне призначення та роль у досягненні цілей соціально-економічного розвитку регіонів у період відновлення. Обґрунтовано значення програмного підходу як ключової методологічної основи імплементації адміністративно-організаційних механізмів, що забезпечує комплексність, стратегічну орієнтацію, результативність та прозорість управлінських рішень. Виявлено принципи реалізації зазначених механізмів, зокрема системність, багаторівневу координацію, партнерство, відкритість, підзвітність та адаптивність до динамічних умов відновлення. Проаналізовано основні проблеми їх практичного застосування, серед яких недостатня узгодженість між рівнями влади, обмеженість фінансових ресурсів, ризики бюрократизації та недосконалість механізмів моніторингу і оцінки. Окреслено шляхи підвищення ефективності імплементації адміністративно-організаційних механізмів через удосконалення методології стратегічного та програмного планування, розвиток інституційної спроможності регіонів, активізацію транскордонного та міжнародного співробітництва, а також посилення участі громад і зацікавлених сторін у процесах відновлення. Обґрунтовано, що за відсутності методологічної цілісності та інституційного підсилення зазначені механізми втрачають прикладний характер і не забезпечують досягнення цілей відновлення. Зроблено висновок, що комплексне застосування адміністративно-організаційних механізмів є необхідною умовою забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів України в умовах відновлення.

This article examines the essence of administrative and organizational mechanisms of public management of regional socio-economic development in Ukraine in the context of post-war reconstruction. The purpose of this publication is to explain the content of these mechanisms, elucidate the principles of their

formation and functioning, identify key implementation challenges and justify their implementation through the methodological component of public administration. The article describes the administrative and organizational mechanism as a complex of institutional, regulatory, program-targeted, financial and informational instruments that ensure the implementation of state regional policy and the coordination of management processes at the national, regional and local levels. The main components of the mechanism are systematized, their functional purpose and role in achieving the goals of socio-economic development of regions during the recovery period are determined. The significance of the programmatic approach as a key methodological basis for the implementation of administrative and organizational mechanisms is substantiated, ensuring the comprehensiveness, strategic orientation, effectiveness and transparency of management decisions. The principles of implementing these mechanisms are identified, including a systematic approach, multi-level coordination, partnership, openness, accountability and adaptability to the dynamic conditions of recovery. The main problems of their practical application are analyzed, including insufficient coordination between levels of government, limited financial resources, risks of bureaucratization and imperfect monitoring and evaluation mechanisms. Ways to improve the effectiveness of the implementation of administrative and organizational mechanisms are identified by improving the methodology of strategic and programmatic planning, developing the institutional capacity of regions, activating cross-border and international cooperation and strengthening the participation of communities and stakeholders in recovery processes. It is substantiated that in the absence of methodological integrity and institutional strengthening, these mechanisms lose their practical nature and do not ensure the achievement of recovery goals. It is concluded that the integrated application of administrative and organizational mechanisms is a necessary condition for ensuring balanced socioeconomic development of Ukraine's regions during recovery.

Ключові слова: *адміністративно-організаційні механізми, державне управління, регіональне управління, соціально-економічний розвиток, регіон, відновлення України, механізми державного управління.*

Keywords: *administrative and organizational mechanisms, public administration, regional governance, socioeconomic development, region, Ukraine's recovery, public administration mechanisms.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Соціально-економічний розвиток регіонів є важливою складовою загального розвитку держави. Для ефективного управління цим процесом держава використовує адміністративно-організаційні механізми, які забезпечують реалізацію політики на всіх рівнях влади: від центрального до місцевого. Ефективне функціонування адміністративно-організаційного механізму забезпечує збалансований розвиток регіонів, зменшує соціально-економічні диспропорції, сприяє раціональному використанню ресурсів, підвищує рівень життя населення. Водночас на практиці адміністративно-організаційні механізми управління соціально-економічним розвитком регіонів часто характеризуються фрагментарністю, дублюванням повноважень, недостатньою координацією між органами державної влади та місцевого самоврядування, а також обмеженою ефективністю інструментів впливу на регіональні процеси. Це призводить до поглиблення міжрегіональних диспропорцій, нерівномірного розподілу ресурсів, уповільнення економічного зростання окремих територій і зниження якості життя населення. У зв'язку з цим постає проблема вдосконалення адміністративно-організаційного механізму державного управління соціально-економічним розвитком регіонів, адаптації його до сучасних умов децентралізації, глобалізаційних викликів та потреб сталого розвитку. Необхідність розв'язання цієї проблеми зумовлена потребою підвищення результативності державної регіональної політики, забезпечення узгодженості стратегічних і тактичних рішень на різних рівнях управління, а також формування дієвих інструментів стимулювання регіонального розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічні засади публічного управління соціально-економічним розвитком регіонів значною мірою сформовані працями представників зарубіжних наукових шкіл, зокрема У. Айзарда, Ж. Будвіля, А. Вебера, П. Нійкемпа, Я. Тінбергена, Т.

Хагерстранда та інших. Здебільшого аналізу підлягає стратегічний розвиток регіонів, проблематика регіоналізації, зокрема у глобальному вимірі, сучасні безпекові виклики на рівні регіонів, проблематика децентралізації що було предметом дослідження багатьох сучасних вітчизняних учених у сфері публічного управління, серед яких виокремимо Бакуменко В. Д., Білу С. О., Воротіна В.Є., Карпу М.І., Лопушинського І. П., Пархоменко-Куцевіл О.І. та інших. Водночас залишаються недостатньо висвітленими та потребують подальшого наукового опрацювання методологічні аспекти державного управління в умовах забезпечення відновлення України, окремих її регіонів, що стало викликом для науковців та практиків сучасності. Зокрема, актуалізовано дослідження адміністративно-організаційних механізмів державного управління соціально-економічним розвитком регіонів в умовах забезпечення відновлення України.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Завдання статті полягає у розкритті сутності адміністративно-організаційних механізмів державного управління соціально-економічним розвитком регіонів в умовах забезпечення відновлення України. Для цього необхідно виявити принципи їх формування та функціонування, ідентифікувати основні проблеми реалізації, а також обґрунтувати шляхи їх імплементації через методологічну складову публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. За своєю сутністю механізми державного управління соціально-економічним розвитком регіонів в умовах забезпечення відновлення - це сукупність засобів, інструментів, методів, за допомогою яких держава реалізує свої функції та досягає поставлених цілей у сфері соціально-економічного розвитку регіонів. Тому можемо вважати, що адміністративно-організаційні механізми державного управління соціально-економічним розвитком регіонів - це сукупність інструментів, методів і структур, які забезпечують реалізацію державної регіональної політики через організацію, координацію та контроль управлінських процесів у сфері соціально-економічного розвитку регіонів.

Основні складові адміністративно-організаційного механізму державного управління соціально-економічним розвитком регіонів представлені у табл. 1.

Таблиця 1. Основні складові адміністративно-організаційного механізму державного управління соціально-економічним розвитком регіонів

Складова	Функції	Сутнісні складові
Державні органи управління	Визначення повноважень та функцій органів, що відповідають за регіональний розвиток	Кабінет Міністрів України, Мінрегіон, обласні держадміністрації (ОДА)
Нормативно-правове регулювання	Розробка та впровадження законів, стратегій, програм розвитку	Закон «Про засади державної регіональної політики», Державна стратегія регіонального розвитку
Програмно-цільове управління	Реалізація конкретних програм та проєктів для розвитку регіонів	Державна цільова програма розвитку Карпатського регіону
Планування розвитку регіонів	Формування стратегій, планів, прогнозів	Регіональна стратегія розвитку до 2027 року
Управління персоналом	Призначення, підготовка, контроль за діяльністю посадовців	Призначення голів ОДА, конкурсний відбір на держслужбу
Координація між рівнями влади	Узгодження дій між центральною, регіональною та місцевою владою	Спільні засідання уряду з представниками місцевого самоврядування
Контроль та моніторинг ефективності	Оцінка виконання програм, аналіз результатів	Річні звіти ОДА, аудит використання бюджетних коштів
Інституційне забезпечення	Створення та діяльність спеціалізованих установ і агенцій	Агенції регіонального розвитку, Центри надання адміністративних послуг
Фінансове забезпечення (в адм. межах)	Організація фінансування регіональних проєктів	Розподіл субвенцій з держбюджету, фінансування з Державного фонду регіонального розвитку
Інформаційне забезпечення	Організація систем збору, обробки та аналізу даних щодо розвитку регіону	Платформи відкритих даних, інформаційні системи моніторингу розвитку

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано автором

Відповідно до мети, яка формується на загальнодержавному рівні, функції адміністративно-організаційного механізму діють як: організація процесів управління розвитком регіону, підготовка управлінських рішень, координація діяльності різних суб'єктів управління, реалізація державної

політики на місцях, контроль та звітність. Алгоритм взаємодії адміністративно-організаційних механізмів державного управління соціально-економічним розвитком регіонів представлений на рис.1.

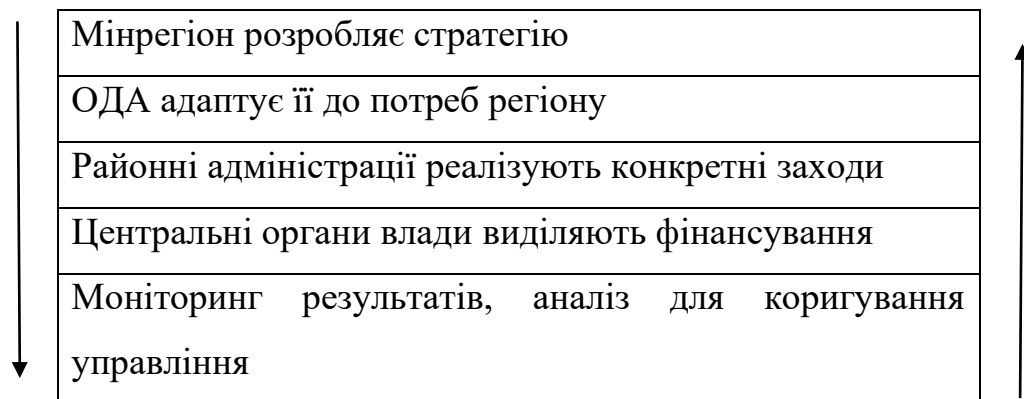


Рис. 1. Алгоритм взаємодії адміністративно-організаційних механізмів державного управління соціально-економічним розвитком регіонів

Джерело: сформовано автором

Застосовуючи програмний підхід як методологічну орієнтацію до управління соціально-економічним розвитком регіонів, можемо стверджувати що він передбачає формування, реалізацію та оцінку комплексних програм, які містять визначені цілі, заходи, ресурси та строки виконання. Цей підхід орієнтований на системне вирішення регіональних проблем, підвищення ефективності використання бюджетних та інших ресурсів, а також забезпечення прозорості й підзвітності органів влади. Реалізація програм сприятиме відновленню об'єктів соціальної, критичної та житлової інфраструктури (комунальної/державної форми власності) у регіонах, що зазнали руйнувань через військові дії РФ в Україні, а також проектів зі створення відповідної соціальної, критичної та житлової інфраструктури (комунальної/державної форми власності) у населених пунктах, що зазнали навантаження на соціальну інфраструктуру через значний вплив ВПО [1]. Програми містять показники ефективності, що дозволяють оцінити ступінь досягнення цілей і коригувати дії в процесі

реалізації. Адже відповідно до них відбувається планування фінансових, матеріальних і кадрових ресурсів для реалізації заходів.

Перевагами програмного підходу є активне залучення місцевих громад, бізнесу, громадських організацій і експертів у розробку та впровадження програм; координація дій між різними органами влади і секторами економіки; прозорість і підзвітність публічної влади перед громадськістю; можливість гнучко реагувати на зміни зовнішніх і внутрішніх умов; концентрація ресурсів на пріоритетних напрямках розвитку. Практика реалізації програмного підходу вказує на низку недоліків та викликів, серед яких: висока залежність від якості початкового планування та аналітики; ризик бюрократизації і формалізму, що може знижувати оперативність ухвалення рішень; потребує ефективної системи моніторингу та оцінки, що часто є недосконалою; можливі труднощі у залученні всіх зацікавлених сторін і досягненні консенсусу. Програмний підхід є ефективним інструментом управління соціально-економічним розвитком регіонів, якщо забезпечується комплексність, стратегічність і прозорість процесів. Для підвищення його результативності необхідно вдосконалювати механізми моніторингу, посилювати участь громади та розвивати міжрівневу координацію.

Основними характеристиками програмного підходу до державного управління соціально-економічним розвитком регіонів є:

1. Цілісність і комплексність - програми включають міжгалузеві заходи, які охоплюють різні сфери: економіку, соціальну сферу, інфраструктуру, екологію тощо. Це дозволяє врахувати взаємозалежності між різними аспектами розвитку регіону.

2. Стратегічна орієнтація - програмні документи формуються на основі стратегічних завдань розвитку регіону і є інструментом реалізації цих завдань на практиці.

На сьогодні стрімко зростає підтримка з боку міжнародних донорів, зокрема ЄС (через програми бюджетної підтримки, фонди згуртованості), і

проектів/програм трансформації, долучаються до відновлення і закордонні партнери. Так, Європейська Комісія провела оцінку проектів відбудови, які фінансуватимуться через Ukraine Investment Framework (UIF). Серед схвалених:

- проєкт Європейського інвестиційного банку «Соціальне житло» (транш I): будівництво житла для 1 500 сімей внутрішньо переміщених осіб, створення інституційної та фінансової бази для забезпечення доступного житла;

- проєкт ЄІБ «Відновлення водопостачання і водовідведення»: модернізація систем водопостачання, очисних споруд і насосних станцій у регіонах, що постраждали від війни, та у місцях компактного проживання ВПО;

- проєкт Світового банку RELINC: відновлення головних залізничних і автомобільних шляхів, а також модернізація прикордонної інфраструктури.

Для ефективного функціонування механізмів державного управління соціально-економічним розвитком регіонів в умовах забезпечення відновлення Україна ухвалила рамковий Закон «Про засади державної регіональної політики», запровадила зрозумілий механізм фінансування стратегій регіонального розвитку через Державний фонд регіонального розвитку, проводить децентралізаційну реформу. Фінансування здійснюється через Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР) та інші джерела, зокрема державний, обласний та місцевий бюджети. Можна виокремити низку програмних інструментів, які виробилися за час впровадження програмного підходу до розвитку регіонів:

- плани заходів щодо реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на 2021—2027 роки відповідно на 2021-2023 і 2024-2027 роки;

- програми та проекти регіонального розвитку;

- програми комплексного відновлення;

- план відновлення та розвитку регіонів;

- регіональні стратегії розвитку та плани заходів з їх реалізації;
- стратегії розвитку територіальних громад та плани заходів з їх реалізації;
- плани відновлення та розвитку територіальних громад;
- державні програми щодо розвитку транскордонного співробітництва, соціально-економічного розвитку окремих територій,
- угоди щодо регіонального розвитку тощо.

25 вересня 2025 р. було затверджено План заходів на 2025—2027 роки з реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на 2021—2027 роки розпорядженням Кабінету Міністрів України № 1047-р. [2], у якому визначена стратегічна ціль «Формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, кліматичному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах». Для цього оперативною ціллю 1 є: забезпечення інтегрованого розвитку територій з урахуванням інтересів майбутніх поколінь через реалізацію таких напрямів:

- напрям “Стимулювання розвитку територій”;
- напрям “Реінтеграція деокупованих територій”;
- напрям “Захист та відновлення навколишнього природного середовища”.

У липні 2023 уряд затвердив порядки щодо питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад, а саме: Порядок визначення територій відновлення та Порядок розроблення, реалізації та моніторингу плану відновлення та розвитку регіонів і планів відновлення та розвитку територіальних громад [3]. Порядок визначення територій відновлення визначає вимоги щодо показників для віднесення територіальних громад і мікрорегіонів до територій відновлення, механізм відбору та віднесення територіальних громад і мікрорегіонів до територій відновлення як одного із функціональних типів територій. План відновлення та розвитку регіонів, плани відновлення та розвитку територіальних громад розроблені на період до 31 грудня 2027 р. з урахуванням пріоритетів, визначених документами

стратегічного планування. Проект плану відновлення та розвитку регіонів розробляється Мінрозвитку разом з іншими заінтересованими центральними та місцевими органами виконавчої влади. Під час розроблення плану відновлення та розвитку регіонів, враховується наявний потенціал, перспективна спеціалізація територій. План відновлення та розвитку регіонів включає:

- завдання і заходи з відновлення та розвитку;
- прогнозовану потребу та можливі джерела фінансування;
- індикатори виконання завдань, здійснення заходів з відновлення та розвитку і їх прогнозні значення;
- перелік проектів регіонального (місцевого) розвитку, реалізація яких передбачається в рамках виконання плану відновлення та розвитку регіонів;
- регіональні плани відновлення та розвитку.

Механізм розроблення плану відновлення розпочинався з того, що Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські державні (військові) адміністрації у двомісячний строк з дня отримання інформації про початок розроблення плану відновлення та розвитку регіонів забезпечили розроблення та подання проекту регіонального плану відновлення та розвитку до Мінрозвитку для включення його до плану відновлення та розвитку регіонів.

Також було сформовано Перелік проектів регіонального (місцевого) розвитку [3], у якому зазначено перелік проектів регіонального (місцевого) розвитку, які включають такі пункти:

- відновлення житлового фонду;
- відновлення об'єктів соціальної інфраструктури;
- відновлення об'єктів житлово-комунального господарства;
- відновлення енергетичної інфраструктури;
- відновлення дорожньо-транспортної інфраструктури;
- захист навколишнього природного середовища, відтворення та стале використання природних ресурсів;

- поліпшення стану сільськогосподарських угідь та лісових земель (консервація земель, рекультивация порушених земель тощо);

- інші проекти, спрямовані на відновлення регіону та територіальної громади.

У 2025р. Державний фонд регіонального розвитку затвердив фінансування 27 інфраструктурних проектів у центральній та західній Україні на загальну суму 372,29 млн.грн. У 2025р. в державному бюджеті передбачено 1 млрд.грн. на публічні інвестиційні проекти за кошт фонду. Для забезпечення справедливого розподілу фінансування 50% обсягу виділяється на проекти прифронтових регіонів, 30% – для центральних областей та 20% – для західних регіонів України [4]. Розподіл коштів на інфраструктурні проекти у 2025 р. подано у табл.2.

Таблиця 2. Розподіл коштів на інфраструктурні проекти у 2025 році

Макрорегіон	Регіон	Проекти/фінансування, грн.	Загальний обсяг проектів, грн.
центральний макрорегіон	Вінницькій області	1 проект з обсягом 39,44 млн.грн.	6 проектів на 144,81 млн.грн.
	Київській	3 проекти з обсягом 62,89 млн.грн.	
	Черкаській	2 проекти з обсягом 42,48 млн.грн.	
Західний макрорегіон	Закарпатській області	6 проектів з обсягом 38,28 млн.грн.	21 проект з обсягом фінансування 227,49 млн.грн.
	Івано-Франківській	1 проект з обсягом 43,51 млн.грн.	
	у Львівській	7 проектів з обсягом 78,20 млн.грн.	
	Рівненській	2 проекти з обсягом 20,82 млн.грн.	
	Тернопільській	1 проект з обсягом 7,80 млн.грн.	
	Хмельницькій	3 проекти з обсягом 17,71 млн.грн.	
	Чернівецькій	1 проект з обсягом 21,17 млн.грн.	

Джерело: сформовано на основі [4]

Складним залишається питання укладання угод щодо регіонального розвитку як одного з механізмів розвитку регіонів. Адже попри прийняту законодавчу базу, механізм укладання таких угод не був широко використаний: за період 2006-2012 рр. укладено лише кілька угод. Прийнятий ще у 2007 році Порядок підготовки, укладення та виконання угоди щодо регіонального розвитку визначає процедуру ініціювання, підготовки та підписання угоди щодо регіонального розвитку, а також проведення моніторингу її виконання [5]. Аналіз цього механізму показав, що основними проблемами укладання угод щодо регіонального розвитку є: обмеженість фінансових ресурсів, недостатньо чітко визначений порядок розподілу коштів на виконання зобов'язань держави, зміна пріоритетів державної політики (наприклад, фокус на децентралізації). До прикладу була укладена Угода щодо регіонального розвитку Вінницької області між Кабінетом Міністрів України та Вінницькою обласною радою. На сторінці Вінницької обласної ради в інформації про угоду сказано: у 2012 році області очікували 269 млн.грн. державних коштів на реалізацію заходів угоди за умови співфінансування з обласного бюджету [9]. У тому ж матеріалі зазначено: у 2010 році область уже отримала 110 млн.грн., у 2011 — 148,5 млн. грн. [6]. Крім того, є оцінка того, що реалізація цих угод (включно з Вінницькою областю) профінансована на 48,1% запланованих обсягів. Тобто, можемо констатувати, що такий механізм не виявився достатньо ефективним.

Наступним важливим механізмом у розвитку регіонів залишаються регіональні стратегії соціально-економічного розвитку та плани заходів з їх реалізації, які розробляють обласні державні адміністрації, а також регіональні цільові програми. Деякі області активно користуються інструментами стратегічного планування, смарт-спеціалізації, агенцій регіонального розвитку тощо. Відповідно до Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації, затвердженої Мінрегіон у

2016 році [7], розроблення регіональних стратегій і планів заходів на засадах смарт-спеціалізації передбачає дотримання таких принципів:

- інноваційна спрямованість: визначення окремих напрямів та завдань регіональної стратегії з метою прийняття та впровадження нових технологічних рішень у певних видах економічної діяльності з урахуванням наявного інноваційного потенціалу регіону;

- відкритість: забезпечення залучення заінтересованих представників, зокрема суб'єктів підприємництва, науково-дослідних установ, закладів вищої освіти та громадських об'єднань, до процесу розроблення та реалізації регіональної стратегії;

- паритетність: створення рівних можливостей для висловлення позицій всіх сторін та забезпечення максимального врахування їх інтересів під час розроблення та реалізації регіональної стратегії;

- координація: взаємозв'язок та узгодженість регіональної стратегії з довгостроковими стратегіями, планами і програмами розвитку на державному, регіональному та місцевому рівнях;

- доповнюваність: забезпечення взаємозв'язку науки, освіти, виробництва, фінансових та людських ресурсів у розвитку інноваційної діяльності;

- диверсифікація: можливість створення нових видів економічної діяльності у визначених галузях економіки;

- вузька спеціалізація: обмеження переліку видів економічної діяльності, вибір яких обумовлений перспективними можливостями регіону та які провадитимуться на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Для стратегічного аналізу ситуації на регіональному рівні зазвичай використовується матриця, яка передбачає три основні сценарії:

1. «Порівняльні (конкурентні) переваги» — визначаються найбільш перспективні сильні сторони, які найкраще реагують на зовнішні впливи та можуть стати рушієм регіонального розвитку.

2. «Виклики» — аналізуються взаємозв'язки між внутрішніми слабкими сторонами та зовнішніми сприятливими можливостями, що можуть допомогти зменшити вразливість регіону.

3. «Ризики» — ідентифікуються найбільш критичні слабкі внутрішні фактори, які можуть поглиблюватися під впливом зовнішніх загроз.

Іншим перспективним механізмом є програми транскордонного співробітництва. В Україні прийнята Державна програма розвитку транскордонного співробітництва на 2021-2027 роки затверджена постановою Кабінет Міністрів України від 14 квітня 2021 р. № 408 [8], основними цілями якої є: вирішення проблем диспропорцій соціально-економічного розвитку прикордонних регіонів; підвищення зайнятості населення у прикордонних регіонах; розвиток прикордонної інфраструктури, підвищення інституційної спроможності суб'єктів транскордонного співробітництва. 24 квітня 2024 року прийнято Закон «Про міжнародне територіальне співробітництво України» [9], який визначає правові, економічні та організаційні засади міжнародного територіального співробітництва України з іноземними державами, що спрямоване на налагодження міжнародної територіальної співпраці між державами, регіонами і територіями з метою збалансованості соціально-економічного розвитку, забезпечення державних інтересів і безпеки шляхом підтримання взаємовигідного співробітництва з членами міжнародного співтовариства на основі загальновизнаних принципів і норм міжнародного права з урахуванням історичних, економічних, екологічних, географічних і демографічних особливостей регіонів і територій. Нормативно визначено поняття єврорегіон, сутність якого трактують як форму транскордонного співробітництва, що здійснюється відповідно до двосторонніх або багатосторонніх угод для сприяння транскордонному співробітництву. Особливості розкриття сутності регіоналізації у міжнародному співробітництві зазначені на рис.2.

Транскордонне співробітництво - це форма міжнародної територіальної взаємодії між суб'єктами та учасниками таких відносин, що здійснюється *в межах регіонів*, прилеглих до державного кордону України (у тому числі відокремлених водними об'єктами), та відповідними суб'єктами сусідніх держав. Таке співробітництво відбувається в межах повноважень, визначених національним законодавством і міжнародними договорами України, ратифікованими Верховною Радою України.

Транснаціональне співробітництво - це форма міжнародної територіальної взаємодії між Україною та іноземними державами, що охоплює окремі *регіони (макрорегіони) чи території*, у тому числі відокремлені водними просторами. Його метою є розвиток і поглиблення соціально-економічних та інших зв'язків, а також пошук ефективних спільних рішень для подолання територіальних, економічних і соціальних проблем, які потребують державного рівня врегулювання.

Рис. 2. Визначення понять «транскордонне співробітництво» та «транснаціональне співробітництво»: нормативний аспект

Джерело: сформовано на основі [9]

На регіональному рівні щораз ефективніше прослідковується співпраця з країнами ЄС. Розвиток транскордонного співробітництва здійснюється в рамках міжурядових рад, комісій, робочих груп, а саме: Українсько-Словацької міжурядової комісії з питань транскордонного співробітництва, Українсько-Угорської міжурядової змішаної комісії з питань транскордонного та прикордонного співробітництва, Спільної Українсько-Польської координаційної міжурядової ради з питань міжрегіонального співробітництва, Українсько-Румунської Міжурядової робочої групи з транскордонного та міжрегіонального співробітництва, українсько-білоруської міжурядової робочої групи з питань міжрегіонального та транскордонного співробітництва. Також розвиток транскордонного співробітництва з країнами регіонів Карпат та Чорного моря здійснюється в рамках міжнародних робочих груп та Керівного комітету Карпатської мережі природно-заповідних територій, які діють під егідою Рамкової конвенції про охорону та сталий розвиток Карпат, Карпатської та Азово-Чорноморської Рамсарських регіональних ініціатив, які діють під егідою Конвенції про водно-болотні угіддя, що мають міжнародне значення, головним чином як середовище існування водоплавних птахів. Актуальним для України є поглиблення транскордонного співробітництва з

Турецькою Республікою, Грузією, Республікою Болгарія, Республікою Молдова та створення відповідних міжурядових рад, комісій, робочих груп. Державна політика регіонального розвитку визначатиме активізацію участі України в імплементації Стратегії Європейського Союзу для Дунайського регіону та розвиток транскордонного співробітництва одним із пріоритетних напрямів регіонального розвитку в рамках Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, насамперед на тих територіях, що потребують особливої уваги з боку держави та застосування спеціальних механізмів та інструментів стимулювання їх розвитку. Заходи у рамках цього напряму здійснюються, зокрема, за рахунок цієї Програми. Важливим напрямом транскордонного співробітництва є активізація участі України в реалізації Стратегії Європейського Союзу для Дунайського регіону та ініціативи створення нової макрорегіональної Стратегії Європейського Союзу для Карпатського регіону, програм підтримки, які діють та будуть діяти в їх рамках.

На регіональному рівні розвивається механізм локального територіального співробітництва між українськими громадами та зарубіжними партнерами. Так, Міністерство розвитку громад та територій України наказом від 15 жовтня 2025 року № 1492 погодило чотири проекти угод про міжнародне територіальне співробітництво між українськими громадами та зарубіжними партнерами. Зокрема, погоджено такі проекти:

- Меморандум про взаєморозуміння між Дніпропетровською обласною державною (військовою) адміністрацією (Україна) та Управлінням економічного розвитку Нью-Джерсі (штат Нью-Джерсі, США);

- Угоду між Черкаською обласною державною (військовою) адміністрацією (Україна) та штатом Аризона (США);

- Меморандум про взаєморозуміння та співпрацю між Монастирською міською радою (Тернопільська область, Україна) та гміною Граєво (Підляське воєводство, Республіка Польща);

- Угоду про партнерську співпрацю між Оброшинською сільською радою (Львівська область, Україна) та муніципалітетом Сан Дам'яно д'Асті (Італійська Республіка) [10].

Прикладом успішної програми розвитку транскордонного співробітництва можна вважати програму Волинської області (регіональна), метою якої є підвищення конкурентоспроможності області через розвиток співробітництва з країнами ЄС та інвестклімату. Загальний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для реалізації заходів п'ятирічної програми, становить 90 млн.грн., з яких 50 млн.грн. передбачено з обласного бюджету. Програма узгоджується з державною програмою розвитку транскордонного співробітництва на 2021–2027 роки та зі Стратегією розвитку Волинської області за аналогічний період. Головною метою програми є підвищення конкурентоспроможності Волині шляхом розвитку та активізації транскордонного співробітництва з країнами Європейського Союзу й іншими державами, а також формування сприятливих умов для залучення інвестицій.

Серед основних завдань програми розвитку транскордонного співробітництва визначено:

- посилення транскордонної та міжрегіональної взаємодії у сферах безпеки, екології, охорони здоров'я, розвитку прикордонної інфраструктури, цифровізації та інформаційної політики;
- підвищення пропускнуої спроможності пунктів перетину кордону через модернізацію інфраструктури та відкриття нових пунктів пропуску;
- активізацію роботи із залучення міжнародної технічної допомоги шляхом підготовки якісних проєктних заявок для участі у грантових програмах і конкурсах, а також розширення можливостей інвестування.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Отже, адміністративно-організаційний механізм державного управління за своєї функцією є одним із основних інструментом забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів. За змістовою своєю сутністю він поєднує систему органів влади, нормативно-правові

інструменти, управлінські процедури та інституційні форми взаємодії між центром і місцевим рівнем. Ефективність цього механізму визначається чітким розподілом повноважень, узгодженістю дій державних і місцевих органів, оперативністю прийняття рішень та здатністю адаптуватися до динамічних умов. Обґрунтовано, що адміністративно-організаційні механізми державного управління соціально-економічним розвитком регіонів включають такі складові: інституційну (система органів влади, розподіл повноважень між рівнями управління, агенції розвитку та координаційні структури), нормативно-правову (закони, постанови, державні та регіональні стратегії, регуляторні акти), організаційно-управлінську (стратегічне та оперативне планування, координація дій влади, управління проєктами, моніторинг і контроль), фінансово-бюджетну (державний і місцеві бюджети, трансферти, інвестиційні програми та міжнародна фінансова допомога), економічну та стимулюючу (податкові стимули, підтримка бізнесу, державно-приватне партнерство, інфраструктурні програми), інформаційно-аналітичну механізм (збір і аналіз даних, прогнозування, цифрові платформи, відкриті дані), а також кадрову складову (підготовка держслужбовців, система компетентностей і кадровий резерв).

Література

1. DREAM. Єдиний проєктний портфель держави. Програма відновлення. URL: <https://dream.gov.ua/ua/rip-pipeline/DREAM-UA-150824-B7CADA1E>.
2. Про затвердження плану заходів на 2025-2027 роки з реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 25.09.2025 №1047-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1047-2025-%D1%80#Text>.
3. Про затвердження порядків з питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад: Постанова Кабінету Міністрів України від

18.07.2023 №731. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/731-2023-%D0%BF#n11>.

4. Державний фонд регіонального розвитку профінансує 27 проєктів у центральній та західній Україні на загальну суму 372,29 млн.грн. Офіційний веб-портал Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/4040911-derzavnij-fond-regionalnogo-rozvitku-profinansue-27-proektiv-na-372-miljona.html>.

5. Про затвердження Порядку підготовки, укладення та виконання угоди щодо регіонального розвитку і відповідної типової угоди : Постанова Кабінету Міністрів України від 23.05.2007 №751. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/751-2007-%D0%BF#Text>.

6. Угоди між Кабміном і Вінницькою областю профінансовані на 48,1%. URL: https://www.myvin.com.ua/ua/news/econom/12191.html?utm_source=chatgpt.com.

7. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : Мінрегіон України; Наказ від 31.03.2016 №79. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#Text>.

8. Про затвердження Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 14.04.2021 №408. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/408-2021-%D0%BF?utm_source=chatgpt.com#Text.

9. Про міжнародне територіальне співробітництво України : Закон України від 24.04.2024 №3668-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3668-20#Text>.

10. Про погодження проєктів угод про міжнародне територіальне співробітництво. Наказ Міністерства розвитку громад та територій України №955 від 06.06.2025р. URL: <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/nakaz-1945.pdf>.

References

1. DREAM (2025), “State single project pipeline”, available at: <https://dream.gov.ua/ua/pip-pipeline/DREAM-UA-150824-B7CADA1E> (Accessed 10 Jan 2026).
2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2025), Resolution “On approval of the action plan for 2025-2027 for the implementation of the State Strategy for Regional Development for 2021-2027”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1047-2025-%D1%80#Text> (Accessed 10 Jan 2026).
3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2023), Resolution “On approval of procedures for the restoration and development of regions and territorial communities”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/731-2023-%D0%BF#n11> (Accessed 10 Jan 2026).
4. Ukrinform (2025), “The State Fund for Regional Development will finance 27 projects in central and western Ukraine for a total amount of 372.29 million UAH”, available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/4040911-derzavnij-fond-regionalnogo-rozvitku-profinansue-27-proektiv-na-372-miljona.html> (Accessed 10 Jan 2026).
5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2007), Resolution “On approval of the Procedure for the preparation, conclusion and implementation of an agreement on regional development and the corresponding standard agreement”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/751-2007-%D0%BF#Text> (Accessed 10 Jan 2026).
6. MY VIN (2012), “Agreements between the Cabinet of Ministers and Vinnytsia region financed by 48.1%”, available at: https://www.myvin.com.ua/ua/news/econom/12191.html?utm_source=chatgpt.com (Accessed 10 Jan 2026).
7. Ministry of Regional Development, Construction, Housing and Communal Services of Ukraine (2016), Order “On approval of the Methodology for developing, monitoring and assessing the effectiveness of the implementation

of regional development strategies and action plans for their implementation”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#Text> (Accessed 10 Jan 2026).

8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), “On the approval of the State program for the development of cross-border cooperation for 2021-2027”, available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/408-2021-%D0%BF?utm_source=chatgpt.com#Text (Accessed 10 Jan 2026).

9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2024), The Law of Ukraine “On international territorial cooperation of Ukraine”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3668-20#Text> (Accessed 10 Jan 2026).

10. Ministry for Development of Communities and Territories of Ukraine (2025), “On approval of draft agreements on international territorial cooperation”, available at: <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/nakaz-1945.pdf> (Accessed 10 Jan 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 19.01.26

Прорецензовано / Revised: 25.01.26

Схвалено до друку / Accepted: 19.02.26