

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБІНСЬКОГО

ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА,  
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Функціонування місцевих військових адміністрацій в умовах воєнного стану»**

Студента 2 курсу, МАПУАЗ групи  
Спеціальності 281 «Публічне управління та  
адміністрування»

**Запарнюка Владислава Олександровича**

Керівник: кандидат наук з державного  
управління, доцент, Юник І. Г.

Національна шкала \_\_\_\_\_

Кількість балів: \_\_\_\_\_ Оцінка: ECTS \_\_\_\_\_

Члени комісії:

\_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали, прізвище)

\_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали, прізвище)

\_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали, прізвище)

**м. Вінниця – 2024 рік**

## АНОТАЦІЯ

*Запарнюк В. О.*

*«Функціонування місцевих військових адміністрацій в умовах воєнного стану»*

*Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування*

*Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського*

*Вінниця, 2024 р.*

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-правові та організаційні аспекти функціонування місцевих військових адміністрацій в умовах воєнного стану. Розглянуто поняття «військові адміністрації» та специфіку їх функціонування. Досліджено правове забезпечення діяльності військових адміністрацій та особливості функціонування місцевих державних (військових) адміністрацій в умовах воєнного стану в Україні.

Здійснено аналіз функціонування місцевих військових адміністрацій в умовах воєнного стану (на прикладі Вінницької обласної військової адміністрації). Проаналізовано регіональні програми, особливості реалізації державної політики в оборонній та правоохоронній діяльності у Вінницькій області, а також функціонування Вінницької обласної державної (військової) адміністрації у контексті захисту інформаційного простору та забезпечення розвитку демократичного, громадянського суспільства.

Досліджено шляхи удосконалення функціонування місцевих військових адміністрацій в умовах воєнного стану. На основі проведеного дослідження, запропоновано рекомендації щодо удосконалення функціонування місцевих військових адміністрацій в умовах воєнного стану.

*Ключові слова: місцеві державні (військові) адміністрації, воєнний стан, Вінницька обласна військова адміністрація, адміністративно-правовий статус, повноваження військових адміністрацій.*

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	4
<b>РОЗДІЛ 1. Теоретико-правові та організаційні аспекти функціонування місцевих військових адміністрацій</b> .....	7
1.1. Військові адміністрації: поняття та специфіка функціонування	7
1.2. Правове забезпечення діяльності військових адміністрацій в Україні.....	12
1.3. Особливості функціонування місцевих державних (військових) адміністрацій в умовах воєнного стану.....	23
<b>РОЗДІЛ 2. Аналіз функціонування місцевих військових адміністрацій в умовах воєнного стану (на прикладі Вінницької обласної військової адміністрації)</b> .....	29
2.1. Аналіз регіональних програм Вінницької області.....	29
2.2. Реалізація державної політики в оборонній та правоохоронній діяльності у Вінницькій області.....	40
2.3. Особливості функціонування Вінницької обласної державної (військової) адміністрації у контексті захисту інформаційного простору та забезпечення розвитку демократичного, громадянського суспільства.....	45
<b>РОЗДІЛ 3. Шляхи удосконалення функціонування місцевих військових адміністрацій в умовах воєнного стану</b> .....	52
3.1. Напрями удосконалення стратегічного управління у функціонуванні військових адміністрацій в умовах воєнного стану	52
3.2. Впровадження технологій електронного урядування у функціонування військових адміністрацій.....	57
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	62
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ</b> .....	68

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Військові адміністрації в умовах воєнного стану виконують важливу роль. Їх головна мета – забезпечення ефективного функціонування системи державного управління загалом, підтримання громадського порядку, захист населення та організація оборонних заходів на підконтрольній території. Військові адміністрації є основою для забезпечення стабільності та обороноздатності, а також гарантом захисту цивільного населення. Їхня діяльність спрямована на оперативне реагування щодо викликів війни та мінімізацію її наслідків для суспільства.

Сьогодні до основних функцій військових адміністрацій належать забезпечення оборони та безпеки, управління територією, мобілізація ресурсів, гуманітарна діяльність, контроль за інформаційним простором, відновлення порядку на звільнених територіях.

В умовах воєнного стану значення військових адміністрацій посилюється, оскільки вони забезпечують порядок, безпеку та життєдіяльність навіть у найскладніших умовах. Також військові адміністрації приймають оперативні управлінські рішення, а їх реалізація відбуваються швидко та без бюрократичних затримок. Військові адміністрації забезпечують функціонування критичної інфраструктури та соціальних послуг у зонах бойових дій або підвищеної небезпеки, координують дії військових, правоохоронців і населення, спрямовані на захист території.

Окрім розширення повноважень, запровадження воєнного стану в Україні створило нові виклики для військових адміністрацій, серед яких оборонні, гуманітарні, інфраструктурні та інформаційні виклики, відновлення довіри та співпраця з громадянами. Вирішення зазначених викликів, з якими стикаються часто військові адміністрації, потребує комплексного підходу, що охоплює оперативність, стратегічне планування, співпрацю з різними структурами та ефективне використання ресурсів.

*Метою дослідження* є напрацювання рекомендацій щодо удосконалення функціонування місцевих державних (військових) адміністрацій в умовах воєнного стану.

Для досягнення мети визначені наступні *завдання*:

- розглянути поняття та специфіка функціонування військових адміністрацій;
- дослідити правове забезпечення діяльності військових адміністрацій в Україні;
- обстежити особливості функціонування місцевих державних (військових) адміністрацій в умовах воєнного стану;
- проаналізувати регіональні програми Вінницької області;
- дослідити реалізацію державної політики в оборонній та правоохоронній діяльності у Вінницькій області;
- проаналізувати особливості функціонування Вінницької обласної державної (військової) адміністрації у контексті захисту інформаційного простору та забезпечення розвитку демократичного, громадянського суспільства.

*Об'єкт дослідження* – процес здійснення виконавчої влади на регіональному рівні.

*Предмет дослідження* – функціонування місцевих державних (військових) адміністрацій в умовах воєнного стану.

*Методи дослідження.* У кваліфікаційній роботі використано сукупність методів наукового дослідження. Під час дослідження теоретико-правових аспектів функціонування місцевих військових адміністрацій використано методи індукції та дедукції, системного аналізу, порівняння. У процесі аналізу функціонування місцевих військових адміністрацій (на прикладі Вінницької обласної військової адміністрації) застосовано методи аналізу, синтезу та функціонального обстеження, аналогії, а також порівняльний, статистичний і табличний методи. Для напрацювання рекомендацій щодо удосконалення функціонування місцевих військових адміністрацій в умовах воєнного стану використано методи індукції та дедукції, аналогії та моделювання.

*Огляд літератури.* Питання функціонування місцевих державних (військових) адміністрацій в умовах воєнного стану дедалі більше досліджується науковцями. Дефініцію поняття «військова адміністрація» опрацьовували Біленчук П. Д. [4], Кочетков В. М. [4], Міщенко В. Б. [4]. Військові адміністрації як суб'єкти публічного управління, їх завдання та функції досліджували Дулгер В. В. [8], Журавель Т. [9], Лялюк О. Ю. [20], Прокопенко Л. [9], Проневич О. С. [40], Рой О. В. [43], Титикало Р. [45], Цимбалюк В. І. [47], Яковчук Я. [55], Ярмистий М. [56]. Актуальні проблеми повноважень військових адміністрацій в умовах воєнного стану є предметом розглядають Буханевич О. М. [3], Говоров В. С. [6], Зозуля О. І. [14], Забожчук О. В. [3], Мельник Р. С. [22]. На проблемах адміністративно-правового статусу військових адміністрацій в Україні в умовах правового режиму воєнного стану акцентують увагу Зінкевич В. К. [13], Ільчишин В. В. [15], Мельник М. М. [21], Мельник С. М. [23], Шевченко В. Й. [49].

Матеріали кваліфікаційної роботи апробовані на III Всеукраїнській науково-практичній конференції «Політичні, правові та організаційні проблеми діяльності органів публічної влади та публічних службовців у воєнний та повоєнний період» (м. Вінниця, 21 червня 2024 р.) [54] та круглому столі «Глобальні тенденції та національні особливості публічного управління та адміністрування» (м. Вінниця, 22 грудня 2023 р.) [53].

*Структура і обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 74 сторінки, з яких основний зміст – 67 сторінок. Список використаної літератури налічує 58 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІЙСЬКОВИХ АДМІНІСТРАЦІЙ

### 1.1. Військові адміністрації: поняття та специфіка функціонування

Функціонування держави в особливий період обумовлено утвореннями спеціальних органів управління або зміною правового статусу існуючих органів. Саме такими є військові адміністрації, як спеціальні суб'єкти владних повноважень, що розпочинають свою діяльність після введення правового режиму воєнного стану, та мають досить широкі повноваження та права [43, с. 441].

Зародження військових адміністрацій тісно пов'язане із появою і розвитком військової справи. Її роль різко зросла з формуванням масових армій на межі 18–19 ст., коли виникла потреба в організації збройних сил, призову резервістів, обліку військовозобов'язаних, вирішення питань організації виробництва та постачання у війська озброєння, боєприпасів, обмундирування, продовольства та ін. [4].

Сучасна енциклопедія визначає військову адміністрацію як:

- систему військово-адміністративних органів держави або державного апарату управління;
- військове управління територією, зайнятою під час воєнних дій або окупованою внаслідок війни.
- галузь військової науки, що вивчає питання військового будівництва та правового врегулювання відношень, пов'язаних з організацією, складом, комплектуванням, управлінням і мобілізацією збройних сил, а також проходження військової служби та побуту військ. Виникнення адміністрацій військових пов'язано з появою постійних масових армій [5].

Науковець Рой О. В. пропонує визначення військової адміністрації як спеціального тимчасового державного органу (суб'єкту владних повноважень), що здійснює публічновладні управлінські функції, у тому числі на виконання делегованих повноважень та/або повноважень органів місцевого самоврядування,

що діє на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією, законами України та міжнародними договорами, ратифікованими Україною, для практичного виконання завдань і функцій держави в межах визначеної адміністративно-територіальної одиниці під час дії правового режиму воєнного стану [43, с. 443].

Залежно від територіальної компетенції, підпорядкування, підстав та порядку утворення і припинення діяльності, а також порядку комплектування військові адміністрації поділяються на: обласні; районні; населених пунктів (одного чи декількох населених пунктів (сіл, селищ, міст) [7].

Дослідник Рой О. В. пропонує виділяти класифікацію військових адміністрацій за підпорядкуванням:

- першого рівня – обласні адміністрації (спрямування, координацію та контроль за діяльністю здійснює Генеральний штаб Збройних Сил України та Кабінет Міністрів України у межах своїх повноважень);

- другого рівня – районні (спрямування, координацію та контроль за діяльністю здійснює Генеральний штаб Збройних Сил України та Кабінет Міністрів України, обласні військові адміністрації);

- третього рівня – адміністрації населених пунктів (діяльність військових адміністрацій населених пунктів підлягає загальному керівництву, яке здійснюють керівники відповідних районних державних адміністрацій або начальники районних військових адміністрацій) [43, с. 444].

Рішення про утворення військових адміністрацій приймається Президентом України за поданням обласних державних адміністрацій або військового командування. Військові адміністрації населених пунктів утворюються у тому випадку, якщо сільські, селищні, міські ради та/або їхні виконавчі органи, та/або сільські, селищні, міські голови не здійснюють покладені на них Конституцією та законами України повноваження, а військові адміністрації в районі або в області – у разі нескликання сесії відповідно районної чи обласної ради у встановлені Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» строки або припинення їх

повноважень згідно із законом, або для здійснення керівництва у сфері забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку [34].

Окремим підвидом військових адміністрацій у межах всіх 3 названих видів військових адміністрацій є військові адміністрації областей, районів та населених пунктів, в яких до утворення військових адміністрацій діяли військово-цивільні адміністрації. При цьому повноваження військово-цивільних адміністрацій населених пунктів припиняються з дня початку здійснення відповідними військовими адміністраціями своїх повноважень, а повноваження районів і областей – у день набрання чинності актом Президента України про утворення відповідних районних, обласних військових адміністрацій. Водночас районні та обласні військові адміністрації можуть бути об'єднані в один вид на протипагу військовим адміністраціям населених пунктів. Військові адміністрації населених пунктів можуть бути утворені лише в тих населених пунктах, в яких сільські, селищні, міські ради та їхні виконавчі органи не здійснюють покладені на них Конституцією та законами України повноваження (у тому числі внаслідок фактичного саморозпуску або самоусунення від виконання своїх повноважень, або їх фактичного невиконання, або припинення їх повноважень згідно із законом) [7].

Особливістю адміністративно-правового статусу військових адміністрацій в Україні є багатомірність предмету їх відання. Військові адміністрації як суб'єкти державного управління виконують пріоритетні завдання, які обумовлені правовим режимом воєнного стану, зокрема, це відвернення загрози, відсіч збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності. До завдань військових адміністрацій належать повноваження щодо здійснення заходів оборони, цивільного захисту, забезпечення громадської безпеки і порядку, захисту критичної інфраструктури, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян.

Ще однією особливістю функціонування військових адміністрацій є їх тимчасовість, оскільки правовий режим воєнного стану є тимчасовим заходом і визначається тривалістю та характером збройної агресії чи загрози нападу, тривалістю небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності.

Окрім, власне, військової небезпеки, тимчасовість обумовлена відчутними для суспільства обмеженнями прав і свобод людини і громадянина [23, с. 102].

Чинним законодавством чітко розмежовано обсяг адміністративних повноважень військових адміністрацій залежно від територіальних меж здійснення компетенції: повноваження військових адміністрацій населених пунктів на відповідній території, повноваження районних, обласних військових адміністрацій. Подібний підхід відповідає встановленому в Україні адміністративно-територіальному поділу та відповідає солідарному інтересу Українського народу у відповідності до принципів цілісності і недоторканності території України в межах існуючого кордону.

Військові адміністрації мають певну специфіку щодо передбачених законодавством повноважень. Така специфіка проглядається у багатоманітності змісту самих повноважень. Чинний Закон України «Про воєнний стан» у ст. 15 передбачає широкий перелік із сорока семи складних за структурою повноважень. На підставі зазначеного переліку повноважень та залежно від їх змісту, виокремлюють такі групи повноважень військових адміністрацій:

- правотворчі (скасування актів виконавчих органів відповідної ради, які не відповідають Конституції, законам України, іншим актам законодавства, рішенням відповідної ради, прийнятим у межах її повноважень);

- мобілізаційні (сприяння організації призову громадян на строкову військову та альтернативну (невійськову) службу, а також їх мобілізації, підготовці молоді до служби в Збройних Силах України, організації навчальних (перевірочних) та спеціальних військових зборів; забезпечення доведення до підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності, а також населення наказу військового комісара про оголошення мобілізації, організації та участі у здійсненні заходів, пов'язаних із мобілізаційною підготовкою та цивільним захистом);

- забезпечувальні (забезпечення централізованого тимчасового зберігання архівних документів, нагромаджених у процесі документування службових, трудових або інших правовідносин юридичних і фізичних осіб на відповідній території, та інших архівних документів, що не належать до Національного

архівного фонду;

– організаційні (забезпечення ефективного використання природних, трудових і фінансових ресурсів; складання та затвердження місцевого бюджету, внесення змін до нього, забезпечення виконання відповідного бюджету; управління об'єктами житлово-комунального господарства, побутового, торговельного обслуговування, транспорту і зв'язку, що перебувають у комунальній власності відповідних територіальних громад, забезпечення їх належного утримання та ефективної експлуатації, необхідного рівня та якості послуг населенню, управління закладами освіти, установами освіти, закладами охорони здоров'я, культури, фізичної культури і спорту);

– інформаційно-аналітичні (заслуховування інформації прокурорів та керівників органів Національної поліції про стан законності, боротьби із злочинністю, охорони громадської безпеки і порядку та результати діяльності на відповідній території);

– фінансово-регламентарні (складання та затвердження місцевого бюджету, внесення змін до нього, забезпечення виконання відповідного бюджету; прийняття рішень щодо надання відповідно до законодавства пільг зі сплати місцевих податків і зборів, якщо рішення відповідної ради з цих питань не прийнято; встановлення в порядку і межах, визначених законодавством, тарифів на побутові, комунальні, транспортні та інші послуги) тощо. Слід наголосити на тому, що подібна багатомовність повноважень військових адміністрацій розрахована, у першу чергу, не на управління конкретною сферою суспільних відносин, як це відбувається за умов мирного часу, а на забезпечення повноцінної реалізації правового режиму воєнного стану в усіх сферах життєдіяльності суспільства і державного управління. Відповідно, функціонально-управлінське навантаження військових адміністрацій є особливим. Воно передбачає конкретні владні дії у межах загального напрямку державно-владної діяльності [46, с. 194].

Створення та діяльність в країні військових адміністрацій базується на наступних засадах. По-перше, це наявність правової підстави щодо введення в дію правового режиму воєнного стану. По-друге, для створення військових

адміністрацій необхідні й інші формальні правові підстави, а саме рішення Президента України, для прийняття якого необхідне подання обґрунтування від обласних державних адміністрацій або військового командування, а також невиконання місцевими органами влади певних повноважень і процедур, передбачених законами України. Важливими засадами функціонування військових адміністрацій є можливі обмеження щодо їх поширення (військові адміністрації створюються лише у тій місцевості, де було введено правовий режим воєнного стану), а також обмеження щодо терміну дії (діють лише у період воєнного стану, а також ще протягом 30 діб після його припинення або скасування) [3, с. 112].

Отже, військові адміністрації є тимчасовими державними органами публічної влади, які створюються для оборони території, дотримання громадського порядку, захисту прав і свобод осіб у період воєнного стану. На сьогодні діють три рівні військових адміністрацій: обласний, районний та для населених пунктів. Військові адміністрації мають доволі широке коло повноважень та специфіку у своєму функціонуванні.

## **1.2. Правове забезпечення діяльності військових адміністрацій в Україні**

Згідно із Указом України «Про утворення військових адміністрацій» 24 лютого 2022 р. утворені військові адміністрації на основі обласних і районних державних адміністрацій, згодом ще створені військові адміністрації в окремих населених пунктах [54, с. 97]. Військові адміністрації населених пунктів утворюються відповідно до необхідності.

З огляду на підстави та порядок утворення і припинення діяльності, а також функціональну компетенцію районні та обласні військові адміністрації поділяються на:

- військові адміністрації, що утворені для здійснення керівництва у сфері забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку;
- військові адміністрації, що утворені для забезпечення дії Конституції та законів України у разі нескликання сесії відповідно районної, обласної ради у

встановлені Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» строки або припинення їх повноважень згідно із законом [7].

Районні та обласні військові адміністрації є органами подвійного підпорядкування залежно від сфери реалізації повноважень. Так, щодо питань забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку, здійснення заходів правового режиму воєнного стану діяльність обласних військових адміністрацій та Київської міської військової адміністрації спрямовується, координується та контролюється Генеральним штабом Збройних Сил України, а районних військових адміністрацій – Генеральним штабом Збройних Сил України і обласними військовими адміністраціями (у разі їх утворення). З інших питань (включаючи відповідні повноваження місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування) діяльність обласних та районних військових адміністрацій спрямовується, координується та контролюється Кабінетом Міністрів України у межах своїх повноважень.

Районні та обласні військові адміністрації, утворені для здійснення керівництва у сфері забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку, здійснюють свої повноваження до припинення або скасування воєнного стану. В свою чергу районні, обласні військові адміністрації, утворені у зв'язку з нескликанням сесії відповідно районної, обласної ради у встановлені законом строки або припиненням їх повноважень згідно із законом, а також військові адміністрації населених пунктів здійснюють свої повноваження до дня першого засідання першої сесії відповідної ради, обраної після припинення або скасування воєнного стану [7].

Комплектування особового складу (формування) військових адміністрацій також залежить від їх виду:

- районні та обласні військові адміністрації утворюються шляхом набуття їх статусу відповідно районними і обласними державними адміністраціями, а голови районних, обласних державних адміністрацій набувають статусу начальників відповідних військових адміністрацій;

- військові адміністрації населених пунктів формуються з військовослужбовців військових формувань, утворених відповідно до законів

України, осіб рядового і начальницького складу правоохоронних органів, служби цивільного захисту, які відряджаються до них у встановленому законодавством порядку для виконання завдань в інтересах оборони держави та її безпеки із залишенням на військовій службі, службі в правоохоронних органах, органах та підрозділах цивільного захисту без виключення зі списків особового складу, а також працівників, які уклали з Генеральним штабом Збройних Сил України трудовий договір. Військові адміністрації населених пунктів очолюють начальники, які призначаються на посаду та звільняються з посади Президентом України за пропозицією Генерального штабу Збройних Сил України або відповідної обласної державної адміністрації [7].

Військові адміністрації є цілісними та універсальними структурами, адже поєднують у своєму штаті працівників військової, правоохоронної сфери, служби цивільного захисту. Якщо в області утворені військові адміністрації, то структуру і штатний розпис районних військових адміністрацій та військових адміністрацій населених пунктів затверджують начальники відповідних обласних військових адміністрацій. І всі штатні рішення приймає начальник обласної військової адміністрації. Якщо звичайна обласна або районна адміністрація набула статусу військової, то посади державних службовців у таких адміністраціях можуть замінюватися військовослужбовцями, особами правоохоронних органів, але для цього начальник обласної військової адміністрації має подати запит, який потім затверджує (або ні) указом президент [18].

Начальник військової адміністрації:

1) забезпечує на відповідній території додержання Конституції і законів України, виконання актів Президента України та відповідних органів виконавчої влади;

2) організовує роботу відповідної військової адміністрації та здійснює керівництво її діяльністю, несе персональну відповідальність за виконання військовою адміністрацією покладених на неї повноважень;

3) призначає на посади та звільняє з посад посадових і службових осіб, інших працівників відповідної військової адміністрації;

4) є розпорядником бюджетних коштів;

5) представляє відповідну військову адміністрацію та територіальну громаду у відносинах із державними органами, органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами та організаціями незалежно від форми власності, громадянами;

6) звертається до суду щодо визнання незаконними актів органів місцевого самоврядування, місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ та організацій, які обмежують права та інтереси територіальної громади;

7) укладає від імені територіальної громади, відповідної військової адміністрації договори згідно із законодавством;

8) видає накази та розпорядження у межах своїх повноважень, які мають таку ж юридичну силу, що і рішення відповідної ради (рад). Накази, видані в межах повноважень місцевих рад, мають бути оприлюднені, крім тих, що містять інформацію з обмеженим доступом;

9) веде особистий прийом громадян та забезпечує на відповідній території додержання законодавства щодо розгляду звернень громадян та громадських об'єднань [34].

У своїй діяльності військові адміністрації керуються:

- Конституцією України;
- законами України «Про місцеві державні адміністрації», «Про правовий режим воєнного стану», «Про оборону України», «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію», «Про критичну інфраструктуру»;
- іншими нормативно-правовими актами.

Так, згідно із положеннями Конституції України:

– Президент України приймає рішення про введення воєнного стану в Україні у разі небезпеки державній незалежності та загальну або часткову мобілізацію;

– Верховна Рада України затверджує Указ Президента України про введення воєнного стану в Україні, про загальну або часткову мобілізацію.

Військові адміністрації мають особливий правовий статус, але їх діяльність значною мірою ґрунтується на положеннях Закону України «Про місцеві державні адміністрації» [31]. Цей закон визначає основні принципи, завдання, функції та повноваження місцевих державних адміністрацій, які також застосовуються з певними корективами до військових адміністрацій в умовах воєнного стану. Однак в умовах воєнного стану військові адміністрації отримують додаткові повноваження, що регламентуються іншими нормативно-правовими актами Президента України. Це дозволяє військовим адміністраціям оперативно реагувати на кризові ситуації, забезпечувати оборону та правопорядок, адаптуючи принципи управління до викликів воєнного часу.

Обсяг повноважень військових адміністрацій визначається залежно від підстав їх утворення:

1) всі військові адміністрації мають повноваження щодо запровадження і здійснення заходів правового режиму воєнного стану разом з військовим командуванням самостійно або із залученням органів виконавчої влади, Ради міністрів Автономної Республіки Крим, органів місцевого самоврядування.

2) районні та обласні військові адміністрації здійснюють на відповідних територіях повноваженнями місцевих державних адміністрацій;

3) районні та обласні військові адміністрації можуть бути утворені у зв'язку з нескликанням сесії відповідно районної, обласної ради у встановлені Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» строки;

4) військові адміністрації населених пунктів поряд з повноваженнями щодо заходів правового режиму воєнного стану мають власну властиву лише їм компетенцію [7].

Загалом військові адміністрації реалізують повноваження щодо:

- 1) запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану;
- 2) здійснення виконавчої влади на місцях.

Варто зауважити, що у мирний час місцеві органи виконавчої влади здійснюють повноваження у сфері оборони згідно із Законом України «Про оборону України», відповідно до якого місцеві державні адміністрації:

- організовують і виконують завдання територіальної оборони;
- вирішують питання організації цивільного захисту, виконання органами управління у справах цивільного захисту покладених на них завдань;
- організовують надання підприємствами, установами та організаціями комунально-побутових послуг і ресурсів, виробництво та постачання продукції, електро- і теплоенергії ЗСУ та іншим військовим формуванням на договірних засадах;
- надають частинам, підприємствам, установам та організаціям і навчальним закладам ЗСУ та іншим військовим формуванням службові приміщення і житлову площу як у мирний, так і у воєнний час;
- організовують військовий облік і підготовку громадян України до військової служби, забезпечують їх направлення для проходження базової військової служби та на військову службу за призовом під час мобілізації, на особливий період, на військову службу за призовом осіб із числа резервістів в особливий період, навчальні (або перевірочні) та спеціальні збори;
- виконують заходи щодо мобілізаційної підготовки та проведення мобілізації на відповідній території;
- реалізують право на соціально-економічний та соціально-правовий захист військовослужбовців та осіб, звільнених у запас або у відставку, членів їх сімей, а також членів сімей військовослужбовців, які загинули (померли), пропали безвісти, стали особами з інвалідністю під час проходження військової служби або потрапили в полон у ході бойових дій (війни) чи під час участі в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки [33] тощо.

Натомість в умовах правового режиму воєнного стану військове командування разом із військовими адміністраціями керується нормами Закону України «Про правовий режим воєнного стану» та може здійснювати низку заходів, зокрема:

- встановлювати (посилювати) охорону об'єктів критичної інфраструктури та об'єктів, що забезпечують життєдіяльність населення, і вводити особливий режим їх роботи;

- запроваджувати трудову повинність для працездатних осіб, не залучених до роботи в оборонній сфері та сфері захисту критичної інфраструктури і не заброньованих за підприємствами, установами та організаціями на період дії воєнного стану;
- використовувати потужності та трудові ресурси підприємств, установ і організацій усіх форм власності для потреб оборони;
- примусово відчужувати майно;
- запроваджувати комендантську годину, встановлювати особливий режим в'їзду і виїзду;
- перевіряти документи у осіб, а в разі потреби проводити огляд речей, транспортних засобів, багажу та вантажів, службових приміщень і житла громадян;
- забороняти проведення мирних зборів, мітингів, походів і демонстрацій, інших масових заходів;
- порушувати питання про заборону діяльності політичних партій, громадських об'єднань;
- встановлювати заборону або обмеження на вибір місця перебування чи місця проживання осіб на території, на якій діє воєнний стан;
- регулювати роботу постачальників електронних комунікаційних мереж та/або послуг, поліграфічних підприємств, видавництв, телерадіоорганізацій, телерадіоцентрів та інших підприємств, установ, організацій і закладів культури та засобів масової інформації;
- встановлювати особливий режим у сфері виробництва та реалізації лікарських засобів;
- вилучати у підприємств, установ і організацій навчальну та бойову техніку, вибухові, радіоактивні речовини і матеріали, сильнодіючі хімічні та отруйні речовини;
- обмежувати проходження альтернативної (невійськової) служби;
- встановлювати для фізичних і юридичних осіб військово-квартирну повинність;

- встановлювати порядок використання фонду захисних споруд цивільного захисту;
- проводити евакуацію населення, матеріальних і культурних цінностей;
- запроваджувати у разі необхідності нормоване забезпечення населення основними продовольчими і непродовольчими товарами;
- вживати додаткових заходів щодо посилення охорони державної таємниці та запроваджувати інші заходи [34].

Також в умовах воєнного стану військові адміністрації мають значні повноваження у сфері мобілізаційної підготовки та мобілізації, які визначені ст. 17 Закону України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію», де встановлено, що місцеві органи виконавчої влади:

- беруть участь у формуванні проектів основних показників мобілізаційного плану;
- розробляють мобілізаційні плани, довготермінові та річні програми мобілізаційної підготовки у відповідних регіонах;
- здійснюють методичне забезпечення мобілізаційної підготовки та мобілізації органів місцевого самоврядування, підприємств, установ і організацій, які залучаються ними до виконання мобілізаційних завдань (замовлень);
- планують, організовують і контролюють мобілізаційну підготовку на території відповідних адміністративно-територіальних одиниць та переведення їх економіки на функціонування в умовах особливого періоду;
- керують мобілізаційною підготовкою на території відповідних адміністративно-територіальних одиниць, контролюють стан мобілізаційної готовності підприємств, установ і організацій, які залучаються ними до виконання мобілізаційних завдань (замовлень);
- визначають можливості адміністративно-територіальних одиниць щодо задоволення потреб ЗСУ, інших військових формувань, сил цивільного захисту, національної економіки та забезпечення життєдіяльності населення в умовах особливого періоду;

- визначають потреби (обсяги) у фінансуванні заходів з мобілізаційної підготовки;
- утворюють мобілізаційні підрозділи;
- здійснюють заходи щодо забезпечення виконання мобілізаційних планів, довготермінових і річних програм мобілізаційної підготовки;
- доводять (встановлюють) мобілізаційні завдання (замовлення) до органів місцевого самоврядування, а в разі потреби також до місцевих органів виконавчої влади нижчого рівня з передачею їм необхідних фінансових ресурсів;
- доводять розпорядження про виконання мобілізаційних завдань (замовлень) до підприємств, установ і організацій, які залучаються ними до виконання мобілізаційних завдань (замовлень), та укладають з ними договори (контракти);
- забезпечують виконання підприємствами, установами і організаціями, які знаходяться на території відповідних адміністративно-територіальних одиниць, мобілізаційних завдань (замовлень) [32] тощо.

Варто зауважити, що під час проведення мобілізації та в умовах дії правового режиму воєнного стану в межах адміністративно-територіальної одиниці обласними військовими адміністраціями (в разі утворення) координується та спрямовується діяльність органів та підрозділів, що входять до

- системи поліції,
- Служби безпеки України,
- територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки,
- органів місцевого самоврядування,
- підприємств, установ, організацій,
- закладів охорони здоров'я стосовно виконання заходів мобілізації [34].

Відповідно контроль за діяльністю обласних військових адміністрацій з питань забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку, здійснення заходів правового режиму воєнного стану здійснює Генеральний штаб Збройних Сил України, а з питань здійснення виконавчої влади на місцях – Кабінет Міністрів України.

До того ж військові адміністрації мають визначені повноваження у сфері захисту критичної інфраструктури, зокрема забезпечують:

1) розроблення та затвердження місцевих програм забезпечення безпеки та стійкості критичної інфраструктури, програм підвищення стійкості територіальних громад до кризових ситуацій, викликаних припиненням або погіршенням надання важливих для їх життєдіяльності послуг чи для здійснення життєво важливих функцій;

2) розроблення, затвердження та погодження із заінтересованими органами:

а) місцевих планів взаємодії залучених суб'єктів у кризовій ситуації з метою підтримання життєво важливих функцій та надання життєво важливих послуг, планів відновлення функціонування критичної інфраструктури;

б) програм навчання населення для забезпечення захисту в разі виникнення режиму реагування на виникнення кризової ситуації та режиму відновлення штатного функціонування [30].

Окрім базових законів України, діяльність військових адміністрацій регулюється й іншими нормативно-правовими документами. Так у грудні 2022 р. Кабінет Міністрів України розширив повноваження військових адміністрацій щодо залучення громадян до суспільно корисної роботи, зокрема затвердив постанову «Про внесення змін до Порядку залучення працездатних осіб до суспільно корисних робіт в умовах воєнного стану». Зазначений документ деталізує порядок взаємодії військового командування та воєнних адміністрацій щодо:

– надання військовим адміністраціям більшої самостійності в ініціюванні та прийнятті рішень про залучення працездатних осіб до виконання суспільно корисних робіт,

– визначення видів суспільно корисної роботи для виконання на відповідній території або місцевості.

Повноваження військових адміністрацій правомірно об'єднують у декілька основних груп:

1) повноваження щодо запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану (організаційні повноваження оборонномобілізаційного спрямування,

а також сприяння діяльності суду, органів прокуратури, юстиції, служби безпеки, органів Національної поліції, адвокатури і Державної кримінально-виконавчої служби України);

2) повноваження у сфері соціально-економічного розвитку на відповідній території (зокрема, забезпечення ефективного використання усіх наявних ресурсів; складання та затвердження місцевого бюджету);

3) повноваження щодо управління об'єктами критичної інфраструктури й житлово-комунального господарства (передусім мається на увазі забезпечення населення паливом, електроенергією, газом та іншими енергоносіями; вирішення комунально-побутової сфери; організація транспортного сполучення);

4) повноваження з питань управління гуманітарною сферою (включає освітні заклади, заклади охорони здоров'я, культури, фізичної культури і спорту тощо);

5) повноваження нормативно-правового та адміністративного спрямування (забезпечення ефективного публічного адміністрування з урахуванням особливостей правового режиму воєнного стану) [56].

Отже, військові адміністрації в умовах воєнного стану керуються окремими нормативно-правовими актами, мають досить широке коло повноважень щодо здійснення виконавчої влади на місцях, запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, оборони, мобілізаційної підготовки та мобілізації, захисту критичної інфраструктури. Також районні та обласні військові адміністрації здійснюють на відповідних адміністративних територіях повноваженнями місцевих державних адміністрацій. Зазначені повноваження військові адміністрації реалізують через координацію діяльності органів та підрозділів системи поліції, Служби безпеки України, територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, закладів охорони здоров'я.

### **1.3. Особливості функціонування місцевих державних (військових) адміністрацій в умовах воєнного стану**

В умовах введення правового режиму воєнного стану військові адміністрації фактично є ключовим елементом національної системи кризового публічного адміністрування на регіональному та локальному рівнях. Їх інституційно-функціональна спроможність залежить від повноти законодавчого визначення адміністративної правосуб'єктності, рівня координації і взаємодії з іншими уповноваженими суб'єктами публічної адміністрації, налагодження ефективної комунікації з громадськістю й мас-медіа, компетентнісної готовності публічних службовців приймати правомірні управлінські рішення в «умовах невизначеності, ризику або загрози» та ефективно використовувати правові інструменти кризового менеджменту задля забезпечення реалізації легального публічного інтересу, захисту населення і нормалізації життєдіяльності територіальних громад [40, с. 486].

Введення правового режиму воєнного стану об'єктивно зумовлено необхідністю забезпечення керованості державою в умовах існування реальної екзистенційної загрози. Військові адміністрації як тимчасові державні органи з універсальною виконавчо-владною компетенцією є екстраординарним універсальним правовим інструментом державно-владного проактивного та реактивного впливу, у тому числі шляхом використання передбачених надзвичайним законодавством заходів безпосереднього примусу, здійснення легальної інтервенції у життя суспільства. Соціальна місія військових адміністрацій полягає у концентрації наявних ресурсів та оперативному вжитті мобілізаційних і стабілізаційних заходів у контексті забезпечення відсічі агресору, захисту населення і територій, ліквідації руйнівних наслідків збройної агресії, відновлення нормальної життєдіяльності територіальних громад, надання допомоги населенню. Чинне законодавство передбачає можливість утворення військових адміністрацій трьох рівнів та їх тимчасового наділення розширеними публічно-владними повноваженнями [40, с. 499].

Згідно із Законом України «Про правовий режим воєнного стану» на територіях, на яких введено воєнний стан, для забезпечення дії Конституції та

законів України, забезпечення разом із військовим командуванням запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, оборони, цивільного захисту, громадської безпеки і порядку, захисту критичної інфраструктури, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян можуть утворюватися тимчасові державні органи – військові адміністрації [34]. Таким чином згідно із зазначеним законом В Україні сьогодні офіційно функціонують такі види військових адміністрацій, як:

- обласні військові адміністрації;
- районні військові адміністрації;
- військові адміністрації населених пунктів (міські, селищні, сільські).

Обласні та районні військові адміністрації формуються на основі місцевих державних адміністрацій, а також на базі існуючих в Донецькій та Луганській областях – військово-цивільних адміністраціях. Натомість військові адміністрації населених пунктів створюються у випадках, коли органи місцевого самоврядування не здійснюють чи не мають можливості здійснювати свої повноваження.

Вперше інститут військово-цивільних адміністрацій впроваджено у 2014 р. Станом на 24 лютого 2022 р. функціонували 2 обласні (Донецька та Луганська) та 19 міських, селищних та сільських військово-цивільних адміністрацій. Їхня діяльність регулювалася окремим законом.

Відповідно до Закону України «Про військово-цивільні адміністрації» військово-цивільні адміністрації як тимчасові державні органи у селах, селищах, містах, районах та областях, діяли у складі Антитерористичного центру при Службі безпеки України або у складі Об'єднаного оперативного штабу Збройних Сил України. Їх основне завдання полягало у виконанні повноважень місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування в районі відсічі збройної агресії Російської Федерації, зокрема в районі проведення антитерористичної операції. Тобто у випадку утворення відповідної військово-цивільної адміністрації – обласні, районні, сільські, селищні, міські ради припиняли свої повноваження [48].

Унаслідок широкомасштабного російського вторгнення в Україну 24 лютого 2022 р. в кожній області та районі місцеві державні адміністрації набули статусу військових адміністрацій. Утворені військові адміністрації – це тимчасові державні органи з елементами військової організації управління, які діють упродовж воєнного стану, для забезпечення дії Конституції та законів України та заходів правового режиму воєнного стану.

Створення військових адміністрацій населених пунктів на деокупованих територіях є ефективним засобом заповнення «вакууму влади у територіальних громадах», зумовленого масовою евакуацією посадових осіб місцевого самоврядування, їх компетентністю неспроможністю або колабораціонізмом. Управлінський колапс та відсутність достатніх ресурсів часто унеможливають виконання повноважень сільськими, селищними, міськими головами. Втрата інституційної спроможності місцевих рад зазвичай зумовлена відсутністю кворуму та невирішеністю питання щодо позбавлення мандатів депутатів від проросійських політичних партій [40, с. 497].

За результатами дослідження Руху ЧЕСНО, на кінець 2023 р. в Україні, в умовах воєнного стану, функціонують:

- 24 обласні військові адміністрації;
- Київська міська військова адміністрація;
- районні військові адміністрації;
- 183 військові адміністрації населених пунктів.

Зазначені військові адміністрації є важливим державним інструментом щодо оптимізації публічного управління в регіонах і громадах в умовах війни. Сьогодні військові адміністрації діють у прифронтових областях, зокрема Херсонській (50), Запорізькій (37), Донецькій (36), Харківській (26), Луганській (26), Миколаївській (3).

Згідно із результатами дослідження Руху ЧЕСНО військові адміністрації наразі діють у 61 місті (враховуючи Київ), ще 59 – у селищах, 64 – у селах. Однак діяльність майже половини міських військових адміністрацій неможлива через окупацію цих населених пунктів, тому зазначені адміністрації працюють в інших

містах на підконтрольній території України. Варто зауважити, що в Україні ще створено 6 військових адміністрацій у не прифронтових містах, зокрема у Хмельницькій, Житомирській, Київській, Чернігові, Сумах та місті Києві.

Утворені військові адміністрації мають суттєво ширші повноваження, аніж у мирний час. На районному та обласному рівнях всюди створені військові адміністрації та у випадку, якщо рада з певних причин не може зібратися, військова адміністрація може вирішувати практично всі питання.

Функціонування військових адміністрацій є необхідним кроком, оскільки це спрощує ухвалення державних рішень, особливо у прифронтових населених пунктах. Також керівники військових адміністрацій мають можливість швидко, без додаткових процедур, ухвалювати кадрові рішення, формувати організаційну структуру відповідно до потреб окремого населеного пункту. Варто зауважити, що велика кількість призначених начальників військових адміністрацій є колишніми головами територіальних громад [53, с. 96]. Ці дії підтверджують, що центральна влада у багатьох випадках намагається зберегти кадрову стабільність на місцевому рівні в окремих населених пунктах.

Незабаром кількість військових адміністрацій у населених пунктах може значно збільшитися через заборону проросійських партій, 60 місцевих рад ризикують втратити правомочність [10].

Функціонування військових адміністрацій в Україні спричиняє також певні суперечності у системі публічного управління. Це пов'язано насамперед із нечіткістю норм чинного законодавства, позаяк відбувається дублювання повноважень військових адміністрацій і органів місцевого самоврядування. Начальники військових адміністрацій майже одноосібно можуть розпоряджатися бюджетними коштами, що потенційно призводить як мінімум до непрозорості, а як максимум – до корупції через відсутність звичних механізмів контролю з боку місцевого самоврядування [10]. У деяких підконтрольних територіях Донецької та Луганської областей військові адміністрації фактично замінили місцеве самоврядування. Також наявні непрозорі умови співпраці між обласними військовими адміністраціями, місцевими радами (їхніми головами) та

громадськими, благодійними організаціями, волонтерами, які забезпечують доставку гуманітарної допомоги. Тому в Україні спостерігається певна централізація влади через створення системи військових адміністрацій, а також зменшення прав органів місцевого самоврядування.

Сьогодні вже йде активна дискусія, як збалансувати діяльність органів місцевого самоврядування та військових адміністрацій в умовах воєнного стану, зокрема напрацьовуються зміни до Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення повноважень органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб у період дії воєнного стану» (№ 8056).

Законодавчо встановлено, що обласні, районні військові адміністрації виконують повноваження органів місцевого самоврядування лише у разі, коли вони утворені у зв'язку з нескликанням сесії відповідно районної, обласної ради у встановлені Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» строки. Натомість нормативно не передбачено набуття повноважень органів місцевого самоврядування обласними військовими адміністраціями, утвореними «для здійснення керівництва у сфері забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку». Тимчасова передача військовій адміністрації населеного пункту усіх повноважень органів місцевого самоврядування можлива лише внаслідок прийняття відповідного рішення парламентом за поданням глави держави. Наразі назріла необхідність новелізації чинного законодавства з метою закріплення належного представництва посадових осіб місцевого самоврядування у складі військових адміністрацій населених пунктів, забезпечення транспарентності діяльності військових адміністрацій, налагодження каналів комунікації з населенням тощо [40, с. 499 – 500].

Отже, створення військових адміністрацій має як переваги, так і недоліки. Утворені військові адміністрації мають певні переваги, зокрема:

- їм додаються певні військові повноваження – це сприяння армії в організації заходів з мобілізації населення, ресурсів, запровадження певного режиму роботи економіки, комендантської години та інших заходів, які передбачаються під час воєнного стану;

– очільники військових адміністрацій можуть швидко, без додаткових процедур, ухвалювати кадрові рішення, формують ту структуру, яка необхідна їм для виконання своїх повноважень.

Водночас військові адміністрації мають певні обмеження у своїй діяльності та певні труднощі, проблемами через:

- брак ресурсів;
- недостатнє розуміння реальних потреб громад – від освіти до житлово-комунального господарства;
- недостатність кадрів у військових адміністраціях.

Загалом військові адміністрації під час воєнного стану є важливим механізмом здійснення державного управління в областях, районах і населених пунктах. На сьогодні, створення військових адміністрацій здебільшого є вимушеним кроком, оскільки на території України і в прифронтових громадах, необхідні специфічні умови управління.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВИХ ВІЙСЬКОВИХ АДМІНІСТРАЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ (НА ПРИКЛАДІ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ)

#### 2.1. Аналіз регіональних програм Вінницької області

Для створення необхідних умов для структурних зрушень в економіці, сприяння вирішенню гострих соціальних проблем населення області, розвитку малого та середнього бізнесу, підвищення зайнятості населення, ефективного використання внутрішніх і зовнішніх можливостей територіальних громад щороку Вінницька обласна військова адміністрація затверджує Програму економічного і соціального розвитку Вінницької області. У 2024 р. Програмою економічного і соціального розвитку Вінницької області окреслені такі пріоритети, як:

- зміцнення обороноздатності, підвищення рівня регіональної безпеки та захищеності;
- забезпечення належного рівня безпеки життєдіяльності населення області, прав та свобод громадян;
- відновлення та розвиток регіональної економіки, продовольча безпека;
- забезпечення функціонування та розвиток соціально-гуманітарної сфери, захист і підтримка дітей та сімей;
- екологічна безпека та сталий розвиток довкілля;
- забезпечення розвитку демократичного, громадянського суспільства, захист та розвиток інформаційного простору [39, с. 35].

У 2020 р. затверджена Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року, яка є стратегічним планом розвитку регіону, визначає цілі, пріоритети, завдання, напрями сталого економічного і соціального його розвитку на довгостроковий період. Для Стратегії розвитку Вінниччини до 2027 р. базовим планувальним документом є Схема планування

території Вінницької області (стратегія розвитку Вінницької області та шляхи її реалізації до 2031 року.).

З метою концентрації зусиль на найбільш перспективних і найбільш гострих питаннях розвитку регіону на середньостроковий та довгостроковий періоди з урахуванням майбутніх викликів і потреб територіальних громад Вінниччини у Стратегії визначені стратегічні та оперативні цілі, завдання і проєкти (табл. 2.1).

У процесі підготовки Плану заходів застосовувалася європейська методологія стратегічного і операційного планування. Нова політика регіонального розвитку проводитиметься з дотриманням наступних принципів:

- відкритості – забезпечення залучення зацікавлених представників, зокрема органів місцевого самоврядування, суб'єктів підприємництва, науковців та громадських організацій, до процесу розроблення та реалізації Стратегії;

- інноваційної спрямованості – визначення окремих напрямів та завдань Стратегії з метою прийняття та впровадження нових технологічних рішень у певних видах економічної діяльності з урахуванням наявного інноваційного потенціалу регіону;

- координації – взаємозв'язок та узгодженість Стратегії з довгостроковими стратегіями, планами і програмами розвитку на державному, регіональному та місцевому рівнях;

- фокусування на пріоритетах розвитку – підтримка галузей та секторів, які завдяки своєму потенціалу дозволяють виявити конкурентні переваги області і є рушійною силою економічного розвитку [25, с. 9].

План реалізації Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року сформований за участі представників регіональних та місцевих органів державної влади, органів місцевого самоврядування, представників бізнесу, науки та громадських організацій [25, с. 10]. Реалізація Стратегії здійснюватиметься у два етапи: перший (2021-2023 рр.) та другий (2024 – 2027 рр.).

Таблиця 2.1

Стратегічні та оперативні цілі Стратегії збалансованого регіонального розвитку  
Вінницької області на період до 2027 року

Стратегічні цілі	Оперативні цілі
Стратегічна ціль 1. Конкурентоздатний регіон на основі інноваційного та сталого розвитку	1.1. Модернізація транспортно-логістичної інфраструктури з урахуванням внутрішніх, міжрегіональних та міжнародних зв'язків. 1.2. Розвиток індустрії лікування та оздоровлення (медичний туризм). 1.3. Розвиток агропромислового виробництва. 1.4. Інноваційний розвиток регіону.
Стратегічна ціль 2. Регіон належного та ефективного урядування	2.1 Розвиток електронного урядування та цифровізації. 2.2. Розбудова інформаційно-аналітичної підтримки регіональної політики. 2.3. Посилення міжсекторного партнерства та співпраці.
Стратегічна ціль 3. Регіон сталого гуманітарного розвитку	3.1. Створення системи забезпечення найкращих інтересів отримувачів соціальних послуг. 3.2. Формування пацієнт-орієнтованої системи охорони здоров'я. 3.3. Розвиток професійно-технічної освіти. 3.4. Розвиток регіональної інфраструктури фізичної культури і спорту вищих досягнень. 3.5. Розвиток туризму. Збереження та поширення культурної спадщини Вінниччини.
Стратегічна ціль 4. Регіон спроможних громад та успішних людей	4.1. Підвищення економічної спроможності громад. 4.2. Забезпечення населення належним доступом до базових публічних послуг. 4.3. Забезпечення єдності і згуртованості в громадах. 4.4. Створення сприятливого середовища для дітей та молоді.
Стратегічна ціль 5. Регіон безпечного середовища	5.1. Вдосконалення системи цивільного захисту та громадської безпеки. 5.2. Посилення захисту на прикордонних територіях. 5.3. Забезпечення санітарного та екологічного благополуччя. 5.4. Збереження ландшафтного та біотичного різноманіття. 5.5. Збереження та раціональне використання водних ресурсів.

Стратегією визначено 51 індикатор (показник) оцінювання результативності її реалізації, зокрема по:

- 15 показниках неможливо провести аналіз, оскільки показники на даний час невизначені або недоступні в зв'язку з воєнним станом та зміною термінів подання статистичної звітності;

- 19 показниках досягнуто планового або вище планового значення;

- 17 – не досягнуто планового значення, враховуючи різні фактори впливу [24, с. 4].

Загалом із 77 технічних завдань, передбачених Планом заходів на 2021–2023 рр. щодо реалізації Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року, в стадії реалізації перебувало 68 технічних завдань (88% від загальної кількості), а по 9 – не розпочато виконання. Відповідно до заходів Плану передбачено 77 технічних завдань, які об'єднані у 5 Програм, що відповідають стратегічним цілям, визначеним у Стратегії, зокрема:

- стратегічна ціль 1. «Конкурентоздатний регіон на основі інноваційного та сталого розвитку» – з 26 технічних завдань виконувалися 21;

- стратегічна ціль 2. «Регіон належного та ефективного врядування» – з 9 технічних завдань виконувалися 8;

- стратегічна ціль 3. «Регіон сталого гуманітарного розвитку» – з 16 технічних завдань виконувалися 16;

- стратегічна ціль 4. «Регіон спроможних громад» – з 14 технічних завдань виконувалися 12;

- стратегічна ціль 5. «Регіон безпечного середовища» – з 12 технічних завдань виконувалися 11 [24, с. 4].

Для розвитку сприятливого підприємницького середовища у Вінницькій області у 2020 р. ухвалено Регіональну програму розвитку малого і середнього підприємництва на 2021 – 2027 роки. Ця програма спрямована на створення сприятливих умов для активізації підприємницької діяльності та поліпшення інвестиційного клімату, забезпечення конкурентоспроможності малого та середнього підприємництва, підвищення його ролі у вирішенні завдань соціально-економічного розвитку області, формування і впровадження ефективної державно-

громадської системи його обслуговування, підтримки та захисту [42].

Пріоритетними цілями цієї Програми є:

- створення сприятливого бізнес-середовища для розвитку бізнесу;
- розширення доступу малого і середнього підприємництва до фінансових ресурсів;
- ресурсне та інформаційне забезпечення, формування інфраструктури підтримки підприємництва;
- підвищення конкурентноспроможності та інноваційного потенціалу.

Варто відзначити, що у 2020 – 2024 рр. Вінницька область за результатами дослідження «Regional Doing Business», входить до ТОП-5 найкращих регіонів для ведення бізнесу та займає у цьому рейтингу 5 місце рейтингу.

Із метою удосконалення інформатизації області затверджено Регіональну комплексну програму інформатизації «Електронна Вінниччина» на 2022-2024 роки для:

- підвищення рівня поінформованості та забезпечення доступу громадян до процесів цифрового розвитку суспільства через впровадження цифрових технологій в повсякденну життєдіяльність, спрощення процесів отримання електронних послуг, організації та впровадження зручних форм комунікації органів влади та місцевого самоврядування з населенням та суб'єктами господарювання, забезпечення громадян своєчасною, достовірною та повною інформацією про події в регіоні;
- сприяння соціально-економічному розвитку регіону шляхом упровадження сучасних та перспективних інформаційних технологій в усі сфери життєдіяльності регіону, створення умов для модернізації інформаційної інфраструктури [41].

Доречно зауважити, що наявна інформаційно-комунікаційна інфраструктура органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у Вінницькій області потребує удосконалення. Згідно із результатами проведення планової інвентаризації обласна військова адміністрація, її структурні підрозділи, районні військові адміністрації, територіальні громади області забезпечені комп'ютерною технікою, половина із якої є морально застарілою.

Ліцензійним програмним продуктом забезпечено близько 30 % робочих місць працівників, що порушує вимоги законодавства у даній сфері та створює додаткові загрози для витоку, модифікації та знищення інформації, яка обробляється в державних інформаційних ресурсах. У понад 70 % опитаних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування області відсутні системи електронного документообігу, що ускладнює здійснення ними своїх повноважень у повному обсязі.

Реалізація Регіональної комплексної програми інформатизації «Електронна Вінниччина» програми повинна забезпечити:

- узгодженість пріоритетів інформатизації з основними напрямками програм соціально-економічного розвитку області і України в цілому;
- координацію розроблення і реалізації регіональної, державних і галузевих програм інформатизації щодо мети, етапів, ресурсів, об'єктів робіт;
- етапність виконання робіт, визначених проектами інформатизації;
- створення організаційних і фінансових основ для реалізації завдань інформатизації;
- спадковість, поступовість і безперервність при реалізації завдань програми на наступні роки [41, с. 17].

Результатами практичного впровадження ідей і проєктів Регіональної комплексної програми інформатизації «Електронна Вінниччина» на 2022-2024 рр. мають стати:

- забезпечення доступу громадян і бізнесу до якісних та зручних публічних послуг без корупційних ризиків;
- сприяння інтеграції регіону в сучасне цифрове та інноваційне суспільство;
- покращення загального інвестиційно-економічного фону області через реалізацію проєктів на базі цифрових технологій в сфері освіти, охорони здоров'я, транспорту, екології, культури та спорту;
- подолання цифрового розриву між центром та громадами, зокрема завдяки сприянню доступу до високошвидкісного інтернету;

– забезпечення громадян можливістю впливати на процеси прийняття та оцінювання управлінських рішень області шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій, впровадження та підтримки в актуальному стані на офіційних сайтах органів публічної влади області електронних сервісів звернень громадян, електронних петицій, обговорень проєктів розпорядчих документів, бюджету участі тощо;

– підвищення рівня поінформованості населення про національні та місцеві електронні послуги, популяризація їх застосування у повсякденному житті, отримання публічних послуг, ведення господарської діяльності та участі громадян у публічному управлінні;

– підвищення ефективності діяльності органів публічної влади області, завдяки розвитку інформаційно-телекомунікаційного середовища та цифрової інфраструктури області;

– підвищення ефективності опрацювання та вироблення управлінських рішень, завдяки автоматизації процесів діловодства органів публічної влади області за допомогою систем електронного документообігу;

– подальше впровадження інформаційних технологій в галузях життєдіяльності суспільства;

– формування безпечного інформаційного середовища;

– підвищення цифрової грамотності та культури населення, зокрема з питань дотримання правил «кібергігієни» [41, с. 18 – 19].

Для запровадження додаткових заходів щодо запобігання, виявлення та протидії корупції у діяльності Вінницької обласної військової адміністрації у 2023 р. затверджена Антикорупційна програма на 2023-2025 роки. За результатами аналізу стану виконання попередньої Антикорупційної програми обласної державної адміністрації, міжнародних стандартів, антикорупційного законодавства України, сформовано основні принципи антикорупційної політики обласної військової адміністрації:

1) законність та повага до верховенства права;

2) прозорість, відкритість та публічність діяльності обласної військової адміністрації (з урахуванням умов воєнного стану), як основи для мінімізації корупційних ризиків у її діяльності;

3) доступність, а саме забезпечення участі громадськості та працівників у формуванні антикорупційних стандартів і процедур у діяльності обласної військової адміністрації;

4) формування суспільної нетерпимості до корупції та утвердження культури доброчесності;

5) забезпечення невідворотності відповідальності за корупційні та пов'язані з корупцією правопорушення [1].

Для реалізації засад загальної відомчої політики щодо запобігання та протидії корупції у обласній військовій адміністрації вживаються такі заходи:

1) контроль своєчасності подання декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, що подаються працівниками структурних підрозділів обласної військової адміністрації, її апарату;

2) перевірка інформації, що міститься у зверненнях фізичних або юридичних осіб, отриманої через внутрішні та регулярні канали повідомлень про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень Закону щодо причетності працівників обласної військової адміністрації до вчинення правопорушень;

3) проведення службових розслідувань (перевірок) стосовно працівників обласної військової адміністрації, виявлення причин і умов, які сприяють вчиненню корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень такими працівниками, та вжиття заходів щодо їх усунення;

4) проведення навчань, надання консультацій працівникам обласної військової адміністрації стосовно дотримання вимог актів законодавства з питань щодо етичної поведінки, запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, інших вимог, обмежень та заборон, передбачених Законом;

5) своєчасне інформування спеціально уповноважених суб'єктів у сфері протидії корупції про можливе вчинення особами, уповноваженими на виконання

функцій держави або місцевого самоврядування, корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень;

б) моніторинг та контроль за виконанням працівниками обласної військової адміністрації актів законодавства з питань етичної поведінки, запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, інших вимог, обмежень та заборон, передбачених Законом;

7) проведення спеціальної перевірки стосовно осіб, які претендують на призначення на посади в обласній військовій адміністрації;

8) забезпечення доступу до публічної інформації, доступу громадськості до проектів нормативно-правових актів шляхом їх розміщення на офіційному вебсайті обласної військової адміністрації з метою громадської експертизи, аналізу та обговорення, внесення пропозицій до їх змісту;

9) заохочення та формування культури повідомлення про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень;

10) ужиття заходів щодо захисту працівників обласної військової адміністрації, які повідомляють про вчинення протиправних дій чи бездіяльність інших працівників обласної державної адміністрації;

11) реалізація антикорупційної програми Вінницької обласної військової адміністрації та її періодичний перегляд з урахуванням ідентифікованих ризиків;

12) постійне наповнення актуальною інформацією розділу «Запобігання проявам корупції» на офіційному вебсайті Вінницької обласної військової адміністрації [1].

Одним із основних напрямів у сфері запобігання корупції є виявлення корупційних ризиків, які можуть виникати в діяльності обласної військової адміністрації, а також усунення причин, що їх породжують, та умов, що їм сприяють. Для цього в обласній військовій адміністрації утворена робоча група з оцінювання корупційних ризиків, до складу якої включено представників структурних підрозділів обласної військової адміністрації, її апарату та експертів від громадських організацій (за згодою).

Також Вінницька обласна військова адміністрація реалізує Програму розвитку міжнародного та транскордонного співробітництва Вінницької області на 2021 — 2027 рр. Прийняття Програми обумовлено необхідністю підтримки на регіональному рівні цілісної ефективної системи співробітництва з державами та регіонами світу, міжнародними структурами, яка відкриває нові перспективи для послідовного налагодження партнерських відносин, цілеспрямованого виконання регіональної складової загальнонаціонального курсу України на інтеграцію у світове співтовариство, формування позитивного міжнародного іміджу області, а також створення інформаційного простору, сприятливого для соціально-економічного розвитку Вінниччини [36, с. 6].

На сьогодні, як на рівні області, так і на рівні територіальних громад Вінницької області реалізується майже 100 Угод про торговельно-економічне, науково-технічне та культурне співробітництво з адміністративно-територіальними одиницями іноземних держав, зокрема з регіонами Республіки Польща, Республіки Молдова, Республіки Білорусь, Румунії, Чеської Республіки, Литовської Республіки, Італії, Грузії та інші.

На обласну державну адміністрацію покладено завдання забезпечення реалізації на території області державної політики у сфері міжнародного, міжрегіонального, транскордонного співробітництва, виконання заходів в рамках європейської інтеграції та співробітництва з міжнародними організаціями, сприяння активізації зовнішньоекономічної діяльності та виходу на зовнішній ринок підприємств, установ та організацій, розташованих на території області [36, с. 13]. Досягнення головної мети здійснюватиметься шляхом реалізації заходів Програми за такими напрямками:

- розвиток міжрегіональної співпраці.
- формування позитивного іміджу та популяризація Вінницької області на міжнародному рівні.
- реалізація державної політики щодо інтеграційних процесів в Україні.
- розвиток зовнішньоекономічної та грантової діяльності.
- розвиток транскордонного співробітництва [36, с. 17].

З метою розвитку взаємодії місцевих та регіональних влад з міжнародними партнерами, які прагнуть співпрацювати на рівні області та територіальної громади у 2023 р. при Вінницькій обласній військовій адміністрації утворений консультативно-дорадчий орган – Регіональний офіс міжнародного співробітництва. Основними завданнями Офісу є:

- забезпечення взаємодії та співпраці між органами місцевого самоврядування, органами державної влади та Офісом Президента України, підприємствами, установами та організаціями, представниками інститутів громадянського суспільства, а також міжнародними партнерами (організаціями, підприємствами, фондами);

- визначення та напрацювання пропозицій щодо пріоритетних напрямків та заходів у сфері відновлення інфраструктури, соціальній, гуманітарній сферах та у сфері відбудови і розвитку економіки, спрямованих на ліквідацію наслідків збройної агресії російської федерації проти України на території Вінницької області;

- здійснення фандрейзингу з метою залучення ресурсів для відбудови та розвитку Вінницької області [26].

Головою Офісу є начальник Вінницької обласної військової адміністрації, який:

- представляє Офіс у відносинах із державними органами та з міжнародними організаціями, їх представництвами в Україні;

- визначає пріоритетні напрями у вирішенні соціальних і гуманітарних запитів територіальних громад області;

- співпрацює з Офісом Конгресу місцевих та регіональних влад при Президентіві України [26].

Членами Офісу є керівники структурних підрозділів обласної військової адміністрації; керівник Агенції регіонального розвитку; представники органів місцевого самоврядування.

У контексті розвитку міжнародного та транскордонного співробітництва Вінницькою областю реалізується 6 Угод про торговельно-економічне, науково-технічне та культурне співробітництво із регіонами Республіки Польща, Чеської Республіки, Румунії та Республіки Молдова [39, с. 15] .

Отже, Вінницька обласна військова адміністрація є важливим органом виконавчої влади, який забезпечує реалізацію державної політики на регіональному рівні, включаючи соціально-економічний розвиток, безпеку, оборону та гуманітарні питання. В умовах воєнного стану роль обласної військової адміністрації посилюється, і значна увага приділяється реалізації регіональних програм, спрямованих на підтримку населення, відновлення інфраструктури та забезпечення обороноздатності.

## **2.2. Реалізація державної політики в оборонній та правоохоронній діяльності у Вінницькій області**

Із початку введення правового режиму воєнного стану Вінницькою обласною військовою адміністрацією:

- організовано укомплектування бригади територіальної оборони особовим складом, озброєнням та військовою технікою;
  - спільно із військовим командуванням утворено комендатуру Вінницької області, м. Вінниця та 6 комендатур районів;
  - утворено інформаційно-аналітичний центр обласної військової адміністрації для підвищення ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень органів виконавчої влади, правоохоронних органів та військових формувань;
  - складено плани та забезпечено охорону і оборону населених пунктів області визначеними силами та засобами;
  - розгорнуто систему блокпостів та опорних пунктів на території області;
  - забезпечено охорону і оборону об'єктів критичної інфраструктури області
- [38, с. 5].

Для реалізації державної політики в оборонній та правоохоронній діяльності, Вінницька обласна військова адміністрація у 2023 р. здійснювала заходи правового режиму воєнного стану, зокрема:

- посилювала охорону та оборону важливих об'єктів національної економіки та об'єктів, що забезпечують життєдіяльність населення;
- визначила першочергові заходи підготовки до оборони території області;
- встановила порядок використання захисних споруд цивільного захисту (укриття для населення під час «повітряної тривоги»);
- видала накази Начальника обласної військової адміністрації та спільні накази Начальника обласної військової адміністрації і військового командування про примусове відчуження/вилучення майна в межах області;
- відповідно до рішень суду заборонила діяльність на території області структурних утворень 12 політичних партій (Політична партія «Партія Козаків України»; Політична партія «Опозиційний блок»; Політична партія «Справедливості та розвитку»; Політична партія «Блок Володимира Сальдо»; Політична партія «Держава»; Політична партія «Наші»; Політична партія «Русь Східна»; Комуністична партія України; Робітнича партія України; Політична партія «Браво»; Політична партія «Організація Українських націоналістів»; Політична партія «Партія Шарія»), здійснювала контроль за виконанням рішення суду;
- уточнювала дані та перерозподілені функції з охорони та оборони важливих об'єктів національної економіки та об'єктів, що забезпечують життєдіяльність населення;
- здійснювала цілодобове чергування в системі спостереження за повітряною обстановкою та оповіщення органів державної влади та населення про загрозу повітряного удару;
- визначила заходи підготовки до оборони території області щодо підтримання в належному стані існуючих, влаштування та будівництва нових оборонних фортифікаційних споруд;

- затвердила Плани базової підготовки громадян України Вінницької області на 2024 рік до оборони;
- визначила першочергові заходи підготовки до оборони території області [16, с. 3].

Вінницька обласна військова адміністрація для забезпечення територіальної оборони, захисту об'єктів критичної інфраструктури та підвищення захищеності державного кордону реалізовує:

- виконання заходів Комплексної оборонно-правоохоронної програми Вінницької області на 2021 – 2025 рр.;
- заходи з підготовки Вінницької області до оборони та захисту державного кордону;
- заходи щодо модернізації, удосконалення і впровадження новітніх технологій системи оповіщення відповідно до обласної Комплексної програми захисту населення і територій Вінницької області у разі загрози та виникнення надзвичайних ситуацій на 2022 – 2026 рр. тощо.

Ця діяльність сприяє покращенню безпекової ситуації в області, підвищенню оперативності та якості реагування на явища криміногенного характеру, а також подальша інтеграція стратегічних проектів розвитку підрозділів поліції, дозволила контролювати криміногенну ситуацію та не допустити її загострення [16, с. 5].

З метою покращання безпекової ситуації в області з допомогою інноваційних технологій, за підтримки органів місцевого самоврядування, Головним управлінням Національної поліції у Вінницькій області запроваджено проект «Регіональна система відеонагляду». Вказана система полягає у використанні штучного інтелекту в процесі отримання, обробки та зберігання даних для успішного створення безпекового середовища в м. Вінниці та області. У приміщенні Головного управління Національної поліції у Вінницькій області встановлено сервер, до якого підключено камери з аналітичними можливостями:

- інтеграція з інформаційною підсистемою «Гарпун» ІТС ПНП, модуль розпізнавання номерних знаків (понад 70 країн світу, а також номери при швидкості

руху до 250 км/год) – збирання та зберігання даних про транспортні засоби, який забезпечує точність розпізнавання до 99 %;

- модуль «Розумний пошук» (дозволяє шукати людину за кольором одягу, ідентифікувати попереднє місцезнаходження людини, можливість пошуку по годинах, днях тижня або місяцях для визначення її місцезнаходження);

- модуль розпізнавання обличчя призначений для розпізнавання обличчя з фотографій та пошук по фото, фіксації місця знаходження руху людини, визначення її статі та віку;

- модуль виявлення об'єктів – «Об'єкт у зоні» одночасно розпізнає транспортні засоби, людей, тварин і речі на визначеній ділянці;

- модуль «Детектор руху» допомагає запобігти вибухам у громадських місцях, повідомляє про залишені речі або багажі, здійснюється фотофіксація із зазначенням часу події;

- модуль «Скупчення» допомагає виявляти потенційно небезпечні скупчення осіб та транспортних засобів на будь-якій території [16, с. 6].

Всі вищезазначені заходи сприятимуть підвищенню рівня захисту населення та території області, зміцненню територіальної оборони, захисту об'єктів критичної інфраструктури, забезпеченню обладнанням рубежів охорони, підтримці у належному стані обладнання 59 взводних опорних пунктів та понад 70 км суцільних траншей, дообладнанню ліній державного кордону.

Вінницька обласна військова адміністрація основні зусилля зосередила на наданні допомоги щодо підвищення спроможностей військових частин та підрозділів Збройних Сил України (120 окремої бригади територіальної оборони та окремих стрілецьких батальйонів), підрозділів 24 прикордонного загону Південного Регіонального управління Державної прикордонної служби України, підготовці до оборони населення та території Вінниччини. Для потреб 25 військових частин, що дислокуються на території області надано у тимчасове використання (на період дії воєнного стану) 63 об'єкти нерухомості.

З метою участі в охороні та обороні важливих об'єктів і комунікацій, інших критично важливих об'єктів інфраструктури, визначених Кабінетом Міністрів

України та об'єктів регіонального та місцевого значення, порушення функціонування та виведення з ладу яких становлять загрозу для життєдіяльності населення:

- визначено склад, проведено розподіл сил і засобів територіальної оборони, завдань територіальної оборони;

- забезпечено участь в охороні та обороні об'єктів критичної інфраструктури та об'єктів і комунікацій регіонального (місцевого) значення [16, с. 3].

З метою підвищення ефективності протидії застосуванню противником засобів повітряного нападу по об'єктах критичної інфраструктури проводяться роботи з обладнання пунктів управління необхідними матеріально-технічними засобами. В області діє система управління цивільним захистом забезпечує виконання покладених на неї завдань.

Виконання вищезазначених пріоритетів та заходів щодо реалізації державної політики в оборонній та правоохоронній діяльності у Вінницькій області сприяють підвищенню захисту населення та територій області, зміцненню територіальної оборони, захисту об'єктів критичної інфраструктури, забезпеченню функціонування органів публічної влади, інженерному дообладнанню ліній державного кордону.

Водночас варто зауважити, що задекларовані регіональні стратегії та програми не повною мірою реалізуються. Основною причиною низького рівня виконання стратегій і програм, що реалізуються є введення та продовження воєнного стану. Окрім цього, негативно вплинули такі чинники: обмеженість ресурсів, вплив інфляційних процесів, логістичні обмеження через блокаду морських портів, зменшення інвестиційної активності, скорочення споживчого попиту, міграція робочої сили та інші.

### **2.3. Особливості функціонування Вінницької обласної державної (військової) адміністрації у контексті захисту інформаційного простору та забезпечення розвитку демократичного, громадянського суспільства**

У контексті захисту інформаційного простору та забезпечення розвитку демократичного, громадянського суспільства Вінницька обласна військова адміністрація здійснює активну діяльність за такими пріоритетами, як:

- інформаційне забезпечення державної політики;
- сприяння розвитку громадянського суспільства;
- створення сприятливих умов для розвитку і самореалізації української молоді, формування патріота і громадянина;
- посилення заходів щодо запобігання корупції;
- проведення аналізу ефективного використання бюджетних коштів в ході виконання обласних програм;
- розвиток е-урядування та цифровізація сфери публічного управління області.

Стосовно інформаційного забезпечення державної політики, то упродовж 2023 р. на офіційному сайті обласної військової адміністрації та на офіційних ресурсах у соцмережах щодня оприлюднювалось близько 30 публікацій про діяльність військової адміністрації. Незважаючи на військовий стан – це вдвічі більше важливих для громадян інформацій, ніж за вказаний період попередніх років. Також проведено близько 300 брифінгів за участю керівництва обласної військової адміністрації, виготовлено та розповсюджено в медіа майже 70 відеосюжетів про основні події розвитку регіону.

У контексті реалізації пріоритету щодо сприяння розвитку громадянського суспільства, то Вінницька обласна військова адміністрація оприлюднює проекти нормативно-правових актів та рішень місцевих органів виконавчої влади в установленому порядку на офіційних вебсайтах органів виконавчої влади у розділі «Громадянське суспільство», рубриці «Консультації з громадськістю» та в інший прийнятний спосіб.

У 2023 р. проведено 29 консультацій з громадськістю шляхом обговорення у рубриці «Консультації з громадськістю» офіційного вебсайту обласної військової адміністрації. Налагоджено ефективний діалог та співпрацю з Громадською радою при облдержадміністрації. Протягом 2023 року відбулось 4 засідання загальних зборів та 13 засідань правління Громадської ради, де розглядалися актуальні питання стосовно допомоги Збройним силам України та підрозділам територіальної допомоги; підтримки внутрішньо переміщеним особам, які проживають на території області; розвитку інституту сільськогосподарського дорадництва як механізму продовольчої безпеки України тощо.

Відповідно до Плану заходів щодо реалізації у Вінницькій області Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства проведено Воркшоп «Станьмо лідерами змін», який об'єднав зусилля місцевої влади та громадськості задля надання новоствореним інститутам громадянського суспільства Вінниччини знань та практичного досвіду з інституційного розвитку та грантової діяльності, співпраці з місцевою владою та медіа.

Також проведено Регіональний форум громадських ініціатив «Я змінюю!», який об'єднав представників місцевої влади, інститутів громадянського суспільства та соціально відповідального бізнесу задля спільного пошуку шляхів вирішення ключових проблем співпраці органів державної влади та місцевих громад Вінниччини [16, с. 51 – 52]. Також вперше у Вінницькій області відбувся «Тиждень громадянського суспільства», де брали участь представники влади, громадські організації, молодь.

З метою створення сприятливих умов для розвитку і самореалізації української молоді, формування патріота і громадянина у Вінницькому регіоні організовано проведення інтерактивної історичної вікторини «Експерсія Поділлям», забезпечено експонування банерної пересувної виставки «Герої не вмирають», проведено Обласний форум до Міжнародного дня студентів «VinStudentsDay 2023». Та обласний форум «Студентське самоврядування: виклики та перспективи».

Для посилення заходів щодо запобігання корупції в обласній військовій адміністрації утворено робочу групу з оцінювання корупційних ризиків,

затверджено її персональний склад та положення, до складу якої включено представників структурних підрозділів обласної військової адміністрації, її апарату та експертів від громадських організацій (за згодою). Ця робоча група склала план оцінювання корупційних ризиків, визначила потенційно вразливі до корупції функції та процеси у діяльності обласної військової адміністрації, здійснила ідентифікацію, аналіз, визначення рівнів корупційних ризиків та заходів впливу на корупційні ризики. Для кожного заходу впливу на корупційний ризик визначено виконавців таких заходів, термін та індикатор його виконання.

Із 2021 р. складання і виконання всіх місцевих бюджетів області здійснюється за допомогою інформаційно-аналітичної системи управління плануванням та виконанням місцевих бюджетів «LOGICA». Вказана система постійно вдосконалюється і доповнюється. В області вся закупівля товарів, робіт та послуг за кошти місцевих бюджетів, зокрема, вартістю понад 50 тис. грн здійснюється через електронну систему PROZORRO.

Також здійснюється публікація даних про використання бюджетних коштів в ході виконання обласних програм в засобах масової інформації (електронних та друкованих), інформування на брифінгах, прес-конференціях, тощо.

Все це сприяє забезпеченню постійного доступу громадськості до інформації з питань використання бюджетних коштів в ході виконання обласних програм та підвищення рівня прозорості та публічності використання бюджетних коштів, покращенню ефективності їх використання під час виконання обласних програм [16, с. 55].

Стосовно розвитку е-урядування та цифровізації сфери публічного управління Вінницької області, то станом на 01 січня 2024 р.:

– 100 % територіальних громад області підключено до платформи Національної інфраструктури геопросторових даних;

– 1468 об'єктів, у т. ч. 59 ЦНАП та їх територіальних підрозділів, 148 віддалених робочих місць центрів надання адміністративних послуг та мобільних центрів надання адміністративних послуг, 255 медичних закладів, 684 освітніх закладів та 322 інших закладів, установ, організацій підключено до Дія QR/ Шерінг;

- у 60 територіальних громадах області запроваджено інструмент електронні петиції, електронні звернення;
- у 36 громадах впроваджено електронні консультації;
- у 24 громадах запроваджено бюджет участі.

У 2022 – 2023 рр. до програм розвитку цифрових навичок було залучено понад 450 тис. осіб – працівників органів публічної влади, установ, закладів, мешканців області [24, с. 14 – 15].

Задля забезпечення безперебійної роботи інформаційних ресурсів та інформаційно-комунікаційної системи обласної військової адміністрації протягом 2023 р. систематично здійснювались заходи із кібербезпеки та кіберзахисту.

Забезпечено адміністрування та безперебійну роботу системи корпоративної пошти обласної військової адміністрації, до якої підключено працівників апарату обласної військової адміністрації, її структурних підрозділів, районних військових адміністрацій та окремих територіальних громад області. Здійснено технічний супровід та своєчасне наповнення інформацією офіційного вебсайту обласної військової адміністрації, як одного з елементів електронного урядування та електронної демократії, задля висвітлення інформації про діяльність обласної військової адміністрації, її структурних підрозділів.

У вересні 2023 р. презентовано модернізований вебсайт обласної військової адміністрації, який відповідає вимогам вебдоступності, зокрема, для осіб з порушеннями зору та слуху.

Відповідно до Регіонального плану заходів на 2023 – 2024 рр. щодо реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 р., продовжено роботу з моніторингу офіційних вебсайтів територіальних громад області щодо дотримання вимог інклюзивності.

У серпні-вересні 2023 р. проведено оцінку індексу цифрової трансформації територіальних громад області з метою виявлення сильних та слабких сторін у сфері цифровізації громад та вжиття відповідних заходів для забезпечення їх сталого цифрового розвитку. В області вживались заходи із впровадження у територіальних громадах інструментів е-демократії, таких як: е-петиції, е-звернення, е-консультації,

бюджет участі на власних офіційних вебсайтах та за допомогою платформи електронної демократії (e-dem). Станом на 1 січня 2024 р. інструмент е-петиції запроваджено у 60 територіальних громадах області, е-звернення – у 60 громадах, е-консультації – у 36 громадах та бюджет участі – у 24 громадах [16, с. 56 – 57].

Станом на 01 січня 2024 року в області діє 61 центр надання адміністративних послуг (ЦНАП), 6 – територіальних підрозділів, 159 – віддалених робочих місць (ВРМ), 2 – мобільних ЦНАП та 17 – мобільних кейсів. Протягом 2023 р. відкрито 12 нових ЦНАП (Глуховецька, Джуринська, Іванівська, Копайгородська, Махнівська, Мурафська, Ольгопільська, Самгородська, Станіславчицька, Сутисківська, Шпиківська, Яришівська територіальні громади) та створено 42 ВРМ ЦНАП. Роботу ЦНАП забезпечують 814 осіб персоналу, зокрема 392 адміністратора та 103 державних реєстратори [16, с. 16]. Робота більшості центрів надання адміністративних послуг автоматизована, переважно за допомогою Інформаційної системи «Вулик», всі центри та віддалені робочі місця інтегровано до системи ДІА (шерінг документів). У центрах надання адміністративних послуг для замовлення суб'єктами звернень онлайн послуг облаштовано автоматизоване робоче місце з доступом до Єдиного державного порталу адміністративних послуг [41, с. 6].

За 2023 р. суб'єктам звернення через ЦНАП надано 1362929 адміністративних послуг, що на 22,4% більше ніж у 2022 р. За надання адміністративних послуг до місцевих бюджетів у 2023 р. надійшло 107,5 млн грн, що на 1,3% менше порівняно з 2022 р. [16, с. 17].

Згідно із проведеним аналізом обласна військова адміністрація, обласна рада, районні військові адміністрації та всі територіальні громади області мають офіційні вебсайти, за допомогою яких забезпечується їх гласність, відкритість та прозорість діяльності. Однак, потребує вирішення питання доступності цих сайтів для осіб із вадами зору та слуху, можливості звернутись до органу виконавчої влади або органу місцевого самоврядування за допомогою таких інструментів, як електронне звернення та електронні петиції, інформативності, зручності користування ними. Загальні зауваження до інформаційного наповнення та зручності низки вебсайтів пов'язані з відсутністю або оприлюдненням не в повному обсязі інформації,

відсутністю дати розміщення інформації, що, у свою чергу, унеможливило встановлення актуальності інформації, відсутністю навігаційної доступності, яка визначає рівень простоти та зручності пошуку інформації на вебсайті, відсутність або некоректна робота систем пошуку інформації [41, с. 7 – 8].

Таким чином основними проблемами на розв'язання яких спрямована Регіональна комплексна програма інформатизації «Електронна Вінниччина» на 2022–2024 роки можна виділити наступні:

- недосконалість існуючої інформаційно-комунікаційної інфраструктури органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування області, застарілі засоби інформатизації (комп'ютерне обладнання), інформаційні системи;

- використання неліцензійного програмного забезпечення більшістю органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування області;

- значний цифровий розрив у рівні інформатизації мешканців, установ та підприємств обласного центру – Вінниці, районних центрів та громад. Зокрема це відчувається у забезпеченні можливості доступу до високошвидкісного інтернету, отримання електронних послуг, участі в управлінні, отриманні інформації про діяльність органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, інклюзивність інформаційних ресурсів;

- відсутність системної роботи у сфері відкритих даних;

- галузеві проблеми інформатизації, зокрема у запровадженні електронних освіти, охорони здоров'я, транспорту, туризму, дорожнього господарства, екології, культури, економіки, спорту, права;

- недотримання вимог законодавства у сфері технічного захисту інформації, зокрема у більшості органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування не створені політики безпеки, комплексні системи захисту інформації, підрозділи із захисту інформації, не захищена комп'ютерна інфраструктура;

- недостатня цифрова грамотність як населення області, так і працівників органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування тощо [41, с. 15 – 16].

Захист інформаційного простору в умовах воєнного стану стає критично важливим завданням, оскільки інформаційна безпека є складовою національної безпеки. Вінницька обласна військова адміністрація реалізує низку заходів для протидії інформаційним загрозам, зокрема веде здійснює моніторинг інформаційного простору для виявлення неправдивої інформації, оперативно її спростовує через офіційні канали комунікації, співпрацює з місцевими засобами масової інформації для поширення перевіреної інформації, впроваджує по можливості сучасні технології для захисту державних інформаційних систем, навчає державних службовців методам протидії кіберзагрозам, протидіє проросійській риториці.

Навіть в умовах воєнного стану Вінницька обласна військова адміністрація спрямовує свої зусилля на зміцнення демократичних цінностей і розвиток громадянського суспільства, що є основою довгострокового розвитку регіону та держави, зокрема залучає громадськість до публічного управління, підтримує розвиток волонтерського руху, розробляє програми соціальної адаптації та інтеграції переселенців внутрішньо переміщених осіб.

Отже, Вінницька обласна державна (військова) адміністрація відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності регіону, зокрема захисту інформаційного простору, забезпеченню розвитку демократичного, громадянського суспільства. Незважаючи на виклики воєнного часу, адміністрація ефективно поєднує заходи безпеки з ініціативами для зміцнення демократичних основ суспільства.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВИХ ВІЙСЬКОВИХ АДМІНІСТРАЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

#### **3.1. Напрями удосконалення стратегічного управління у функціонуванні військових адміністрацій в умовах воєнного стану**

Впровадження стратегічного управління у діяльності військових адміністрацій передбачає формування системи довгострокового планування та реалізації управлінських рішень для ефективного функціонування регіонів в умовах воєнного стану. Позаяк стратегічне управління – це комплексний процес планування, організації, реалізації та контролю діяльності, спрямований на досягнення ключових цілей щодо забезпечення безпеки, стабільності, життєдіяльності та підтримки обороноздатності територій.

Впровадження стратегічного управління має низку переваг, зокрема:

- є стійкішим інструментом за умови дотримання методики та менш залежним від зміни управлінських команд;
- дозволяє ефективніше використовувати наявні ресурси;
- сприяє відходу службовців від стандартного мислення та заохочує інноваційні підходи;
- є найбільш дієвим інструментом реагування на невизначеність зовнішнього середовища та формування сприятливого місцевого ділового клімату;
- дозволяє підвищити конкурентоспроможність і матеріально-фінансову самодостатність території замість орієнтації на державну допомогу;
- допомагає формуванню конструктивного діалогу державної влади, органів місцевого самоврядування, населення і підприємств, розташованих на території, з метою її розвитку;
- сприяє зміцненню іміджу території у населення і потенційних інвесторів;

– є ефективним засобом лобювання інтересів території на регіональному і національному рівнях тощо [51, с. 106 – 107].

Стратегічне бачення Вінницької області експертами та її мешканцями визначено як:

– територія активних, прогресивних та інноваційних громад з комфортним та безпечним середовищем і високим соціальним рівнем життя;

– край сталого економічного зростання з екологічним та високоефективним, продуктивним сільським господарством, сприятливим бізнес-кліматом та розвинутим промисловим комплексом, сучасною транспортно-логістичною інфраструктурою та інноваційно-активним бізнесом [25].

Незважаючи на воєнний стан, запроваджений у зв'язку з військовою агресією російської федерації, економічні виклики з якими стикнулася економіка Вінницької області, у регіоні продовжується реалізація проєктів регіонального розвитку, спрямованих на досягнення визначених стратегічних цілей, а саме щодо:

– розбудови прикордонно-дорожньої інфраструктури на українсько-молдовському державному кордоні з будівництвом мостового переходу через р. Дністер;

– розвитку мережі індустріальних парків;

– посилення спроможності місцевих підприємств АПК та їх об'єднань для підвищення власної ефективності і продуктивності, а також розвитку експортного;

– розвитку інноваційної інфраструктури;

– формування сприятливого бізнес-середовища;

– поліпшення доступності адміністративних послуг;

– створення системи надання соціальних послуг на базовому рівні;

– покращення матеріально – технічного стану закладів охорони здоров'я та якості надання медичних послуг;

– поліпшення умов надання якісної та доступної освіти;

– створення навчально-практичних центрів на базі закладів професійної (професійно-технічної) освіти;

- будівництва (модернізації) спортивних споруд (облаштування необхідним обладнанням) з урахуванням гендерного аспекту;
- збереження та реставрації пам'яток матеріальної історико-культурної спадщини;
- розвитку регіональної системи управління ТПВ;
- будівництва і реконструкції очисних споруд та систем водовідведення [24, с. 5].

При здійсненні стратегічного управління військові адміністрації мають звертати увагу на стратегічне планування, взаємодію та співпрацю із зацікавленими структурами, ресурси, критичну інфраструктуру, моніторинг і контроль.

Стратегічне планування передбачає оцінку наявної ситуації, яка б враховувала: аналіз військових, соціально-економічних, гуманітарних та інфраструктурних викликів, а також виявлення потенційних загроз (військових, інформаційних, економічних) і розробку сценаріїв реагування. Під час стратегічного планування необхідно визначити пріоритети, серед яких насамперед має бути захист населення та інфраструктури, підтримка мобілізаційних заходів, забезпечення життєво важливих потреб (продовольство, медицина, комунікація). При розробці планів необхідно розробляти систему планів короткострокового та довгострокового реагування для реалізації відповідної стратегії.

У процесі стратегічного управління важлива також координація дій між зацікавленими структурами, зокрема:

- взаємодія із силовими структурами (постійний обмін інформацією з військовими, правоохоронними органами та спеціальними службами, організація спільних заходів із забезпечення оборони, евакуації та гуманітарної допомоги);
- співпраця з місцевими громадами (залучення населення в процеси прийняття рішень і виконання завдань (волонтерство, участь у відновленні), інформування громади про дії адміністрації та ситуацію в регіоні);
- залучення міжнародної допомоги (побудова партнерств із гуманітарними організаціями, міжнародними донорами та урядами інших країн).

При плануванні та реалізації стратегічних документів необхідно звертати увагу на забезпеченість ресурсами усіх аспектів та етапів діяльності, зокрема враховувати питання щодо:

- мобілізації ресурсів (організації матеріально-технічного забезпечення для потреб оборони та критичної інфраструктури; використання державних резервів та залучення допомоги від бізнесу і міжнародних організацій);

- управління критичною інфраструктурою (пріоритетне забезпечення об'єктів енергетики, водопостачання та транспорту, розробка альтернативних планів постачання в разі руйнування основних мереж).

У процесі здійснення моніторингу і контролю потрібно звертати увагу на:

- ситуаційні центри (створення оперативних штабів для постійного моніторингу ситуації та координації заходів, використання сучасних технологій для збору та аналізу даних (дрони, супутникові знімки, ІТ-системи);

- аналіз ефективності стратегії (оцінку реалізації стратегічних рішень, виявлення слабких місць та внесення коректив);

- контроль за виконанням (здійснення нагляду за виконанням завдань усіма підрозділами та службами).

Під час реалізації стратегічного управління важливо брати до уваги питання щодо управління ризиками, зокрема:

- прогнозувати загрози (ідентифікувати потенційні ризики, включно з військовими атаками, гуманітарними кризами та саботажем, розробка сценаріїв мінімізації наслідків ризиків);

- формувати систему резервів (створювати запаси продовольства, медикаментів та енергетичних ресурсів, організовувати альтернативні шляхи евакуації та постачання);

- забезпечувати безпеку інформаційного простору (захист від кібератак та протидія ворожій пропаганді).

Важливою складовою стратегічного управління є інформування та комунікація, які передбачають: інформаційну прозорість (регулярне інформування населення про

ситуацію, рішення адміністрації та плани дій, протидія дезінформації та поширенню паніки); громадську участь (створення гарячих ліній та платформ для комунікації з громадянами, проведення консультацій із місцевими громадами щодо ключових рішень); взаємодію з медіа (підготовка регулярних звітів для ЗМІ, які забезпечують населення достовірною інформацією).

Загалом стратегічне управління передбачає такі основні етапи:

- оцінка ситуації (аналіз наявних ресурсів, загроз і потреб регіону);
- формування стратегії (визначення пріоритетів та ключових напрямів роботи військової адміністрації);
- реалізація заходів (впровадження планів і координація дій між усіма сторонами);
- моніторинг і корекція (оцінка результатів і внесення змін до стратегії за потреби).
- звітність (інформування громадськості та центральних органів виконавчої влади про досягнення).

Перевагами реалізації стратегічного управління у діяльності військових адміністрацій є те, що стратегічний підхід:

- забезпечує чіткість і узгодженість дій навіть в умовах нестабільності;
- дає змогу швидко адаптуватися до змінної ситуації на фронті та в тилу;
- створює основу для довіри між владою, громадою та міжнародними партнерами;
- сприяє раціональному використанню ресурсів і мінімізації ризиків.

Стратегічне управління у військових адміністраціях є невід'ємною частиною ефективного функціонування в умовах воєнного стану. Його успіх залежить від професіоналізму керівництва, оперативного планування, тісної співпраці з громадою та партнерськими організаціями, а також готовності адаптуватися до викликів і змін. Зважаючи на вищевказане, вважаємо, що необхідно продовжувати роботу над оновленням та актуалізацією стратегії регіонального розвитку Вінницької області з урахуванням наявних проблем та викликів.

### **3.2. Впровадження технологій електронного урядування у функціонування військових адміністрацій**

Актуальність впровадження цифровізації у діяльність органів публічної влади підтверджує ухвалений Закон України «Про Національну програму інформатизації, який визначає особливості реалізації державної політики у сфері інформатизації для забезпечення потреб та розвитку інформаційного суспільства, впровадження інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій. Зазначена Національна програма інформатизації спрямована на забезпечення:

- впровадження та застосування інформаційно-комунікаційних технологій у публічному управлінні та суспільному житті;
- розвиток електронного урядування та електронної демократії;
- створення та розвитку системи державних інформаційних ресурсів;
- рівного доступу до інформаційно-комунікаційних технологій та підвищення рівня освіченості громадян з питань інформаційно-комунікаційних технологій;
- удосконалення процедури надання публічних (електронних публічних) послуг;
- організації інформаційної взаємодії державних органів та органів місцевого самоврядування за допомогою електронного документообігу;
- створення систем інформаційної та аналітичної підтримки діяльності органів публічного управління тощо [52, с. 61 – 62].

Сучасні тенденції електронного урядування характеризуються поступовою цифровізацією та збільшенням використання інформаційних технологій для підвищення ефективності державних послуг та подолання бюрократичні труднощі. Шмідтубер та ін. стверджують, що розвиток цифрових технологій в державному секторі повільніші порівняно з приватним сектором. Системи електронного урядування пропонують платформу для більш прозорих, доступних і економічно ефективних адміністративних послуг. Одною з основних цілей електронного урядування є підвищення ефективності державного управління. Цифровізація

процесів сприяє скороченню часу обробки, що призводить до швидшого і більш ефективного вирішення проблем громадян. Наприклад, дані з Естонії, піонера електронного уряду, показують, що запровадження цифрових підписів та автоматизація процесів має значно зменшено адміністративне навантаження. Сучасні стратегії електронного урядування все більше використовувати великі дані для оптимізації адміністративних процесів і надання персоналізованих послуг. Такі країни, як Сінгапур, використовують системи штучного інтелекту (ШІ) для аналізу великих обсягів даних щодо визначення тенденцій і підтримки політичних рішень [57, с. 1133].

Для того, щоб реалізувати весь потенціал електронного урядування, сучасним державам необхідно побудувати та розширити потужну цифрову інфраструктуру. Це включає розширення широкопasmового доступу до Інтернету, особливо в сільській місцевості та віддалених районах, щоб забезпечити всім громадянам доступ до цифрових послуг. Підвищення цифрової грамотності серед громадян і посадових осіб також має вирішальне значення, оскільки це сприяє прийняттю та ефективному використанню послуг електронного урядування. Захист даних і кібербезпека також є ключовими міркуваннями, оскільки довіра громадськості до безпеки їхніх даних є фундаментальною для успіху ініціатив електронного урядування. Тому важливими є впровадження суворої політики захисту даних та інвестиції в надійні системи кібербезпеки [58, с. 1140].

Важливо, щоб держави прийняли інклюзивний і орієнтований на користувача підхід до електронного урядування. Це означає розвиток послуг, адаптованих до конкретних потреб і вподобань громадян. Залучення громадян до процесу розробки та оцінки послуг електронного урядування може призвести до більшої задоволеності користувачів і більшої участі громадян. Збір і аналіз відгуків може допомогти постійно покращувати та адаптувати послуги до мінливих потреб громадян. Сприяння міжнародній співпраці та обміну знаннями у сфері електронного урядування також відіграватиме ключову роль. Країни можуть вчитися на досвіді та передовій практиці інших країн для вирішення спільних проблем, таких як цифровий розрив, кібербезпека та інтеграція нових технологій. Співпраця також

може мати форму спільних стандартів, інструкцій і технологічних платформ, які покращують ефективність і сумісність систем електронного урядування в усьому світі. Використовуючи нові технології та залучаючи громадян до процесу розвитку, системи електронного урядування можна краще адаптувати до потреб і очікувань сучасного суспільства [58, с. 1140].

Сучасні тенденції впровадження електронного урядування характеризуються поступовою цифровізацією та дедалі більшим використанням інформаційних технологій для підвищення ефективності державних послуг та подолання бюрократичних викликів. Системи електронного урядування пропонують платформу для більш прозорих, доступних і економічно ефективних адміністративних послуг. Однією з головних цілей електронного урядування є підвищення ефективності державного управління. Завдяки оцифровці процесів час обробки скорочується, що призводить до швидшого та ефективнішого вирішення проблем громадян. Наприклад, дані з Естонії, піонера електронного урядування, показують, що запровадження цифрових підписів і автоматизація процесів значно зменшило адміністративне навантаження. Сучасні стратегії електронного урядування все частіше використовують великі дані для оптимізації адміністративних процесів і надання персоналізованих послуг. Такі країни, як Сінгапур, використовують системи штучного інтелекту для аналізу великих обсягів даних для виявлення тенденцій і підтримки політичних рішень.

Значення термінів надання послуг важко переоцінити, оскільки вони безпосередньо впливають на задоволеність громадян державними службами. Скорочення часу обробки запитів та надання послуг не тільки збільшує ефективність роботи органів влади, але й сприяє підвищенню довіри громадян до держави. Це особливо важливо в контексті сучасного суспільства, де швидкість обслуговування часто вважається показником компетентності та ефективності. Ефективність державного управління через впровадження систем електронного урядування проявляється в різних вимірах. Одним із основних впливів є підвищення ефективності адміністративних процесів. Завдяки цифровізації послуг і автоматизації рутинних завдань органи влади [58, с. 1133].

Діджиталізація підвищує ефективність і точність процесів, знижує витрати та покращує сервіс постачання. Для успішної діяльності в умовах діджиталізації важливо слідкувати за технологічними трендами й адаптуватися до змін. Впровадження штучного інтелекту дозволяє автоматизувати процеси, прогнозувати попит і оптимізувати логістичні операції. Технології блокчейн підвищують безпеку даних, зменшують ризики шахрайства та забезпечують прозорість

Основні переваги діджиталізації: підвищення ефективності та зменшення витрат, зниження ризиків помилок, покращення точності, полегшення комунікації в логістичному ланцюгу, підвищення прозорості та безпеки процесів. Однак діджиталізація стикається з викликами, такими як високі витрати на впровадження, необхідність підвищення кваліфікації персоналу та зміни у внутрішній структурі компаній. Загалом, сучасна діджиталізація характеризується активним використанням цифрових технологій для покращення ефективності усіх процесів [50, с. 730 – 731].

Прозорість і підзвітність уряду також значно покращуються завдяки електронному урядуванню. Цифрові платформи дозволяють громадянам контролювати діяльність і витрати уряду, зменшуючи можливості для корупції та неефективного управління. У таких країнах, як Естонія, запровадження електронного урядування сприяло більш прозорому управлінню завдяки активному залученню громадян до процесу прийняття рішень і забезпеченню доступу до публічних документів. Електронне урядування також сприяє участі громадян і демократичним процесам. Завдяки онлайн-опитуванням, електронним петиціям і механізмам зворотного зв'язку громадяни можуть донести свої думки та проблеми безпосередньо до уряду. Це призводить до більш чуйної та орієнтованої на громадян адміністрації [58, с. 1134].

Незважаючи на значні переваги впровадження електронного урядування є й негативні аспекти, які гальмують електронні державні процеси. Насамперед, в Україні на даний час досить обмежені фінансові ресурси для забезпечення безперебійного, якісного функціонування електронних систем, особливо на місцях. Також ризиками є технічні причини, які виникають у програмному забезпеченні, яке

часто є неліцензованим, а тому не може гарантувати захист персональних даних та кібербезпеку. На заваді можуть стати також і самі держслужбовці, їхній консерватизм, фаховий рівень та труднощі, які виникають у зв'язку з освоєнням нових технологій. По відношенню до громадян проблемою є їхній низький рівень довіри до державної служби та політичних процесів, низька проінформованість про переваги електронного урядування та небажання брати участь у державних справах [19, с. 178].

У контексті розвитку та удосконалення електронного урядування Вінницької області потребують розроблення Регіональна стратегія цифрової трансформації та Регіональна стратегія розвитку цифрової грамотності. Реалізація зазначених стратегій сприятиме підвищенню рівню цифровізації всіх сфер життєдіяльності регіону та підвищить цифрову грамотність населення.

Для подальшого впровадження технологій електронного урядування у функціонування військових адміністрацій необхідно:

- розробляти та впроваджувати спеціальні стратегії, регіональні програми з електронного урядування;
- об'єктивно, всебічно, оперативно інформувати через різні засоби масової інформації, соціальні мережі та офіційні електронні сторінки про діяльність органів публічної влади, актуальні суспільні проблеми;
- актуальні питання життєдіяльності регіону трансформувати в онлайн-простір;
- систематично інформувати населення про дії у випадку загрози чи надзвичайної ситуації;
- підвищувати цифрову грамотність державних службовців та населення області;
- оновлювати засоби інформатизації, закупити ліцензійне програмне забезпечення; модернізувати інформаційні ресурси органів публічної влади;
- впроваджувати та розвивати функціонування систем електронного документообігу в органах публічної влади та інші заходи.

## ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження сформульовано наступні висновки.

1. Розглянуто поняття та специфіка функціонування військових адміністрацій. Військові адміністрації є тимчасовими державними органами публічної влади. Вони створюються для оборони території, дотримання громадського порядку, захисту прав і свобод осіб у період воєнного стану. Обласні та районні військові адміністрації утворилися на основі місцевих державних адміністрацій та існуючих військово-цивільних адміністрацій в Донецькій та Луганській областях.

Залежно від територіальної компетенції, підпорядкування, підстав та порядку утворення і припинення діяльності, а також порядку комплектування військові адміністрації поділяються на: обласні; районні; населених пунктів (одного чи декількох населених пунктів (сіл, селищ, міст). Виділяють класифікацію військових адміністрацій за підпорядкуванням: першого рівня (обласні військові адміністрації); другого рівня (районні військові адміністрації); третього рівня (адміністрації населених пунктів).

Специфіка функціонування військових адміністрацій полягає в тому, що їм властиві багатомірність предмету їх відання; виконання пріоритетних завдань, обумовлених правовим режимом воєнного стану; тимчасовість; виконання спеціальних повноважень (правотворчі, мобілізаційні, забезпечувальні, організаційні, інформаційно-аналітичні, фінансово-регламентарні).

2. Досліджено правове забезпечення діяльності військових адміністрацій в Україні. Військові адміністрації функціонують на підставі Конституції України, законів України «Про місцеві державні адміністрації», «Про правовий режим воєнного стану», «Про оборону України», «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію», «Про критичну інфраструктуру» та інших нормативно-правових актів. На основі нормативно-правових актів військові адміністрації реалізують широке коло повноважень щодо запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, оборони, мобілізаційної підготовки та мобілізації; здійснення виконавчої влади на місцях, захисту критичної інфраструктури та житлово-

комунального господарства, а також повноваження у сфері соціально-економічного розвитку на відповідній території, з питань управління гуманітарною сферою тощо.

3. Відслідковано особливості функціонування державних (військових) адміністрацій в умовах воєнного стану. Створення військових адміністрацій є вимушеним кроком, оскільки на території України необхідні специфічні умови управління. На початку 2024 р. в Україні, в умовах воєнного стану, функціонували 24 обласні військові адміністрації; Київська міська військова адміністрація; районні військові адміністрації; 183 військові адміністрації населених пунктів. Найбільше військових адміністрацій діють у прифронтових областях, зокрема Херсонській, Запорізькій, Донецькій, Харківській, Луганській, Миколаївській. Діяльність багатьох міських військових адміністрацій неможлива через окупацію цих населених пунктів, тому вони працюють в інших містах на підконтрольній території України. Також сьогодні є військові адміністрації у не прифронтових містах, зокрема у Хмельницькій, Житомирській, Київській, Чернігові, Сумах та місті Києві. Невдовзі кількість військових адміністрацій у населених пунктах може значно збільшитися через заборону проросійських партій.

Створені військові адміністрації мають суттєво ширші повноваження, зокрема можуть самостійно та оперативно ухвалювати кадрові рішення, формувати організаційну структуру, розпоряджатися бюджетними коштами. Одночасно військові адміністрації мають певні обмеження через обмежені кошти, ресурси та кадри, не достатнє розумінням певних потреб територіальних громад – від освіти до житлово-комунального господарства. Теж є непрозорі умови співпраці, суперечності між обласними військовими адміністраціями, органами місцевого самоврядування, громадськими і благодійними організаціями, волонтерами.

4. Проаналізовано регіональні програми, де активно задіяна Вінницька обласна військова адміністрація. Щороку у регіоні затверджується Програма економічного і соціального розвитку Вінницької області для відновлення економічної спроможності, реалізації державної політики в оборонній, соціальній та гуманітарній сферах. У 2020 р. затверджена Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області до 2027 р. Нова політика регіонального розвитку

проводиться із дотриманням принципів відкритості, інноваційної спрямованості, координації, фокусування на пріоритетах розвитку. Із 77 технічних завдань, передбачених Планом заходів на 2021 – 2023 рр. щодо реалізації Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області у стадії реалізації перебувало 68 технічних завдань (88%), а по 9 – не розпочато виконання.

У Вінницькій області активно реалізується Регіональна програма розвитку малого і середнього підприємництва на 2021 – 2027 рр. для активізації підприємницької діяльності та забезпечення конкурентоспроможності малого та середнього підприємництва. Доцільно зазначити, що за результатами дослідження «Regional Doing Business» у 2020 – 2024 рр. Вінницька область входить до ТОП-5 найкращих регіонів України, де створення належні умови для ведення бізнесу.

Також у Вінницькій області діють Регіональна комплексна програма інформатизації «Електронна Вінниччина» на 2022 – 2024 рр., Антикорупційна програма на 2023-2025 рр., Програма розвитку міжнародного та транскордонного співробітництва Вінницької області на 2021 – 2027 рр.

5. Досліджено особливості реалізації державної політики в оборонній та правоохоронній діяльності Вінницької області. Для забезпечення територіальної оборони, захисту об'єктів критичної інфраструктури та підвищення захищеності державного кордону Вінницька обласна військова адміністрація забезпечує виконання заходів Комплексної оборонно-правоохоронної програми Вінницької області на 2021 – 2025 рр., зокрема посилює охорону та оборону важливих об'єктів національної економіки та об'єктів; встановила порядок використання захисних споруд цивільного захисту; визначені заходи підготовки до оборони території області щодо підтримання в належному стані існуючих, облаштування та будівництва нових оборонних фортифікаційних споруд; опрацьовані за затверджені Плани базової підготовки громадян України Вінницької області на 2024 рік до оборони тощо.

6. Проаналізовано особливості функціонування Вінницької обласної військової адміністрації у контексті захисту інформаційного простору та забезпечення розвитку демократичного, громадянського суспільства. З'ясовано, що військова

адміністрація подає достатньо та своєчасно публічну інформацію на офіційному сайті та офіційних ресурсах у соцмережах, проводить брифінги (близько 300 у 2023 р.), розповсюджує в медіа відеосюжети (майже 70) про основні події розвитку регіону, оприлюднює проекти нормативно-правових актів та рішень місцевих органів виконавчої влади, проводить консультації з громадськістю, налагодила ефективний діалог та співпрацю з Громадською радою при облдержадміністрації.

Для посилення заходів щодо запобігання корупції в обласній військовій адміністрації утворено робочу групу з оцінювання корупційних ризиків, яка склала план оцінювання корупційних ризиків, визначила потенційно вразливі до корупції функції та процеси у діяльності військової адміністрації, здійснила ідентифікацію, аналіз, визначення рівнів корупційних ризиків та заходів впливу на ці корупційні ризики.

Із метою забезпечення постійного доступу громадськості до інформації з питань використання бюджетних коштів із 2021 р. складання і виконання всіх місцевих бюджетів області здійснюється за допомогою інформаційно-аналітичної системи управління плануванням та виконанням місцевих бюджетів «LOGICA», а закупівля товарів, робіт та послуг за кошти місцевих бюджетів здійснюється через електронну систему PROZORRO. Також ведеться публікація даних про використання бюджетних коштів в ході виконання обласних програм в засобах масової інформації, інформування на брифінгах, прес-конференціях тощо.

Стосовно розвитку електронного урядування та цифровізації сфери публічного управління Вінницької області, то станом на 01 січня 2024 р.: 100 % територіальних громад області підключено до платформи Національної інфраструктури геопросторових даних; 1468 об'єктів підключено до Дія QR/ Шерінг; запроваджено інструмент електронні петиції, електронні звернення (у 60 територіальних громадах області); впроваджено електронні консультації (у 36 громадах); впроваджено бюджет участі (у 24 громадах).

У Вінницькій обласній військовій адміністрації ведеться адміністрування та безперебійна робота системи корпоративної пошти, до якої підключено працівників апарату обласної військової адміністрації, її структурних підрозділів, районних

військових адміністрацій, окремих територіальних громад області. У 2023 р. модернізовано вебсайт обласної військової адміністрації, який відповідає вимогам вебдоступності, зокрема, для осіб з порушеннями зору та слуху. Також продовжено роботу з моніторингу офіційних вебсайтів територіальних громад області щодо дотримання вимог інклюзивності відповідно до Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 р.

Згідно із проведеним аналізом органи публічної влади у Вінницькій області мають офіційні вебсайти, за допомогою яких забезпечується гласність та прозорість їх діяльності. Однак, потребує вирішення питання доступності цих сайтів для осіб із вадами зору та слуху, можливості звернутись до органу публічної влади за допомогою таких інструментів, як електронне звернення та електронні петиції, зручності користування ними. Загальні зауваження до інформаційного наповнення та зручності низки вебсайтів пов'язані з відсутністю або оприлюдненням не в повному обсязі інформації, відсутністю дати розміщення інформації, відсутністю навігаційної доступності, відсутність або некоректна робота систем пошуку інформації.

Однак в органах публічної влади Вінницької області ще залишаються такі проблеми, як недосконала інформаційно-комунікаційна інфраструктура, застарілі засоби інформатизації; використання неліцензійного програмного забезпечення; значний цифровий розрив у рівні інформатизації мешканців, установ та підприємств обласного центру – Вінниці, районних центрів та громад; наявні галузеві проблеми інформатизації у запровадженні електронних освіти, охорони здоров'я, транспорту, туризму, дорожнього господарства, екології, культури, економіки, спорту, права; недотримання вимог законодавства у сфері технічного захисту інформації; недостатня цифрова грамотність населення області та публічних службовців тощо.

8. На підставі проведеного дослідження, запропоновано окремі рекомендації щодо удосконалення функціонування військових адміністрацій в умовах воєнного стану, серед яких:

– удосконалення правового забезпечення функціонування військових адміністрацій, особливо щодо взаємодії з органами місцевого самоврядування;

- покращення взаємодії із органами центральної виконавчої влади, силовими структурами, місцевими громадами;
- удосконалення управління безпекою (підтримка обороноздатності, боротьба з диверсіями та злочинністю);
- розвиток гуманітарної підтримки (організація допомоги населенню, евакуація та підтримка постраждалих);
- використання технологій стратегічного управління через вдосконалення прогнозування, планування, комунікацій, використання ресурсів, управління ризиками;
  - посилення ресурсної спроможності;
  - ефективне управління критичною інфраструктурою;
  - подальший розвиток інформаційних технологій, захист даних і кібербезпека;
  - підвищення цифрової грамотності державних службовців та населення регіону;
- використання інклюзивного та орієнтованого підходу для користувача під час впровадження електронного урядування;
- застосування різноманітних інструментів електронного урядування (онлайн-опитування, електронні консультації);
- модернізація цифрових платформ військових адміністрацій;
- придбання ліцензійного програмного забезпечення для органів публічної влади;
- придбання та оновлення засобів інформатизації;
- запровадження інформаційних технологій у багатьох галузях життєдіяльності суспільства тощо.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ДІТЕРАТУРИ

1. Антикорупційна програма Вінницької обласної військової адміністрації на 2023-2025 роки: Наказ начальника Вінницької обласної військової адміністрації від 26 квітня 2023 р. № 617. URL : <https://www.vin.gov.ua/oda/normatyvno-pravovi-dokumenty/794-nakazy-nachalnyka-oblasnoi-viiskovoi-administratsii/54606-nakaz-617-vid-26-kvitnia-2023-roku>.
2. Бадюк О. «Подвійні повноваження». URL : <https://www.radiosvoboda.org/a/novyny-pryazovya-zelenskyu-viyskovyi-administratsiyi-zaporizhzhya/32358436.html>.
3. Буханевич О. М., Забожчук О. В. Військові адміністрації та місцеві органи влади: правові аспекти розподілу повноважень в умовах воєнного стану. *Правова позиція*. № 1 (38). 2023. С. 110 – 114. URL : <https://legalposition.umsf.in.ua/archive/2023/1/21.pdf>.
4. Військова адміністрація / П.Д. Біленчук, В.М. Кочетков, В.Б. Міщенко. Енциклопедія сучасної України / Редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк [та ін.]; НАН України, НТШ. К.: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2005. URL: <https://esu.com.ua/article-34452>.
5. Військова адміністрація : Матеріали Вікіпедії – вільної енциклопедії. URL : <https://uk.wikipedia.org>.
6. Говоров В. С. Актуальні проблеми повноважень військових адміністрацій під час дії правового режиму воєнного стану. *Право та інновації*. 2024. № 1 (45). С. 87 – 95. URL : <https://pti.org.ua/index.php/ndipzir/article/view/1099/794>.
7. Гречківський Є. Вертикаль влади в умовах воєнного стану. Які права у військової адміністрації? URL : <https://everlegal.ua/vertikal-vlady-v-umovakh-voennogo-stanu-yaki-prava-u-viyskovoyi-administratsiyi>.
8. Дулгер В. В. Військові адміністрації як тимчасові державні органи з елементами військової організації управління у складі сектору безпеки й оборони України. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2018. № 4. Ч. 2. С. 33 – 37. URL : [http://www.sulj.oduvs.od.ua/archive/2018/4/part\\_2/10.pdf](http://www.sulj.oduvs.od.ua/archive/2018/4/part_2/10.pdf).

9. Журавель Т., Прокопенко Л. Військово-цивільні та військові адміністрації як суб'єкти публічного управління: завдання та функції. 20 липня 2023 р. URL : <https://uplan.org.ua/analytics/viiskovo-tsyvilni-ta-viiskovi-administratsii-iaak-sub-iekty-publichnoho-upravlinnia-zavdannia-ta-funktsii>.

10. Загородній М. Військові адміністрації: повзуча централізація чи необхідний інструмент під час війни? *Дзеркало тижня*. 22 листопада 2023 р. URL : <https://www.chesno.org/post/5792>.

11. Звіт про стратегічну екологічну оцінку Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. URL : <https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/strategy/zvitSEO.pdf>.

12. Звіт щодо реалізації Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року та виконання Плану заходів з її реалізації за 2021 – 2023 роки. 6 с.

13. Зінкевич В. К. Проблеми правового статусу військових адміністрацій. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. Серія ПРАВО. Випуск 79: част. 2. С. 64 – 68. URL : <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/289466/283010>.

14. Зозуля О. І. Щодо повноважень обласних і районних військових адміністрацій. *Сучасні проблеми правового, економічного та соціального розвитку держави*. С. 32 – 34. URL : <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams>.

15. Ільчишин В. В. Поняття та зміст правового регулювання військових адміністрацій в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 6. С. 489 – 493. URL : [http://www.lsej.org.ua/6\\_2024/124.pdf](http://www.lsej.org.ua/6_2024/124.pdf).

16. Інформація про виконання Програми економічного і соціального розвитку Вінницької області на 2023 рік (із змінами) за 2023 рік. 57 с.

17. Козіна В., Лебединська О. Методичні рекомендації щодо реалізації військовими адміністраціями населених пунктів та їх посадовими особами окремих повноважень омс в умовах воєнного стану. К., 2022. 38 с.

18. Лукеря Т. Хто керуватиме громадами на деокупованих територіях? Блог Лабораторії законодавчих ініціатив. 10.01.2023 р. URL : [https://lb.ua/blog/lzi/542100\\_hto\\_keruvatime\\_gromadami.html](https://lb.ua/blog/lzi/542100_hto_keruvatime_gromadami.html).

19. Лук'янова Г. Ю., Венглінська А. С. Особливості впровадження електронного урядування в органах виконавчої влади України. *Аналітично-порівняльне правознавство* : Електронне наукове видання. 2022. URL : <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/03/32.pdf>

20. Лялюк О. Ю. Військові та військово-цивільні адміністрації в системі територіальної організації влади в Україні: компаративний аналіз. *Проблеми законності*. 2022. Вип. 157. С. 6–19. doi: <https://doi.org/10.21564/2414-990X.157.256296>.

21. Мельник М. М. Адміністративно-правовий статус військових адміністрацій в Україні в умовах правового режиму воєнного стану. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. Вип. 6. С. 1511-1515. doi: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.15>.

22. Мельник Р. С. Класифікація і особливості адміністративно-правових повноважень військових адміністрацій України. The 11th International scientific and practical conference “Modern research in world science” (January 29-31, 2023) SPC “Sci-conf.com.ua”, Lviv, Ukraine. 2023. 1579 p. P. 1511–1515.

23. Мельник С. М. Адміністративно-правовий статус військових адміністрацій в Україні в умовах правового режиму воєнного стану. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. Випуск 6. С. 100 – 104.

24. Моніторинговий звіт про виконання Плану заходів за 2021-2023 роки з реалізації Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. 45 с.

25. План заходів на 2021 - 2023 роки з реалізації стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. URL : [https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/strategy/Projekt\\_Plan\\_Zahodiv\\_21-23.pdf](https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/strategy/Projekt_Plan_Zahodiv_21-23.pdf).

26. Положення про утворення Регіонального офісу міжнародного співробітництва при Вінницькій обласній військовій адміністрації : Наказ начальника Вінницької військової адміністрації від 4 квітня 2023 р. №650. URL : <https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/cooperation/general/Polojenia.pdf>.

27. Про військово-цивільні адміністрації : Закон України від 3 лютого 2015 р. № 141-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-19#Text>.

28. Про затвердження звіту щодо реалізації Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року та виконання Плану заходів з її реалізації за 2021-2023 роки : Рішення Вінницької обласної ради № 927 від 23 серпня 2024 р.

29. Про затвердження Програми економічного і соціального розвитку Вінницької області на 2023 рік : наказ начальника Вінницької обласної військової адміністрації від 20.12.2022 р. № 2875. 88 с. <https://drive.google.com/file/d/1xP0PpRMnHdlzRdXX88SwLATBwsOljKm8/view>.

30. Про критичну інфраструктуру : Закон України від 16 листопада 2021 р. № 1882-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text>.

31. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 9 квітня 1999 р. № 586-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>.

32. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію : Закон України від 21 жовтня 1993 р. № 3543-XII URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text>.

33. Про оборону України : Закон України від 6 грудня 1991 р. № 1932-XII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>.

34. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12 травня 2015 р. № 389-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.

35. Про Програму економічного і соціального розвитку Вінницької області на 2022 рік : Рішення сесії Вінницької обласної ради від 24 грудня 2021 р. № 287. 100 с.

36. Про Програму розвитку міжнародного та транскордонного співробітництва Вінницької області на 2021 -2027 роки : рішення 45 сесії обласної Ради 7 скликання від 24 вересня 2020 р. № 978. 26 с. URL:

<http://www.dmsrr.gov.ua/uploads/ekonomichna%20sytuatsiya/programu/%d0%9f%d1%80%d0%be%d0%b3%d0%b0%d0%bc%d0%b8%20%d0%9c%d0%a1%202021-2027.pdf>.

37. Про утворення військових адміністрацій : Указ Президента України від 24 лютого 2022 р. № 68/2022. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws>.

38. Програма економічного і соціального розвитку Вінницької області на 2023 рік : наказ Начальника обласної військової адміністрації від 20 грудня 2022 р. № 2875. URL : <http://www.dmsrr.gov.ua/programi-ta-plani-ekonom>.

39. Програма економічного і соціального розвитку Вінницької області на 2024 рік : наказ Начальника обласної військової адміністрації від 11 грудня 2023 р. № 1465. 88 с. URL : <http://www.dmsrr.gov.ua/programi-ta-plani-ekonom>.

40. Проневич О. С. Військові адміністрації як суб'єкт кризового публічного адміністрування в умовах воєнного стану: легальний та організаційний аспект С. 479 – 502. URL : <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download>.

41. Регіональна комплексна програма інформатизації «Електронна Вінниччина» на 2022 – 2024 роки : наказ начальника обласної військової адміністрації від 07.09.2022 р. № 1789. URL : <https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/nakazu/programa/1789-pr.pdf>.

42. Регіональна програма розвитку малого і середнього підприємництва на 2021 – 2027 роки : рішення сесії Вінницької обласної ради від 24 вересня 2020 р. № 978. URL : <https://www.vin.gov.ua/images/doc/ekonomika/Rishennya978.pdf>.

43. Рой О. В. Військові адміністрації як суб'єкти владних повноважень. Аналітично-порівняльне правознавство: Електронне наукове видання. 2024. С. 441 – 446. <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/300015/292436>

44. Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року : Рішення Вінницької обласної ради від 21.02.2020 р. № 42. URL : <https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/strategy/strategy2027.pdf>.

45. Титикало Р. Особливості взаємодії органами місцевого самоврядування та військових адміністрацій. *Věda a perspektivy*. 2023. № 7(26) URL : <http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/article/view/5552/5583><http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/article/view/5552/5583>

46. Ткаченко О. А. Поняття компетенції державного органу. *Часопис Київського університету права*. 2009. № 4. С. 192 – 197.
47. Цимбалюк В. І. Діяльність місцевих органів виконавчої влади в умовах воєнного стану. *Юридичний вісник*. 2023. № 2 (67). С. 116 – 124. URL : file:///C:/Users/Admin/Downloads/17.pdf.
48. Чепель О. Військові адміністрації та військово-цивільні адміністрації України: що в них спільного та відмінного в умовах воєнного стану? (13.06.2022 р.). URL : <https://law.chnu.edu.ua/viiskovi-administratsii-ta-viiskovo-tsyvilni-administratsii>.
49. Шевченко В. Й. Адміністративно-правовий статус військово-цивільних адміністрацій : дис... к. ю. н.: 12.00.07; Одеський державний університет внутрішніх справ. Одеса, 2019. 215 с.
50. Юник І. Г. Діджиталізація логістичних процесів в системі забезпечення обороноздатності держави. Наукові інновації та передові технології». Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»). 2024. Випуск № 11 (39). С. 726 – 732.
51. Юник І. Г. Стратегічне управління як інструмент реалізації інноваційного розвитку об'єднаних територіальних громад. *Інформаційне, правове та управлінське забезпечення інноваційного розвитку регіону: матеріали круглого столу з міжнар. участю* (Вінниця, 17 червня 2021 р.) / Упорядники: Пилипчук В.Г., Яременко О.І., Кононенко В.В., Лазор О.Я., Лазор О.Д., Лапшин С.А. ВДПУ, НДІП НАПрН України, Вінниця : ТОВ «Друк», 2021. С. 101 – 107.
52. Юник І. Г. Цифровізація у діяльності органів публічного управління. *Менеджмент в умовах війни : збірник матеріалів круглого столу* (м. Вінниця, 30 листопада 2022 р.). Вінниця, 2023. С. 61 – 65.
53. Юник І. Г., Запарнюк В. О. Особливості функціонування військових адміністрацій в умовах воєнного стану. *Глобальні тенденції та національні особливості публічного управління та адміністрування : збірник матеріалів круглого столу* (м. Вінниця, 22 грудня 2023 р.). Вінниця: ТОВ «Друк», 2024. С. 95 – 100.

54. Юник І. Г., Запарнюк В. О. Правовий статус військових адміністрацій в Україні в умовах воєнного стану. *Політичні, правові та організаційні проблеми діяльності органів публічної влади та публічних службовців у воєнний та повоєнний період* : збірник матеріалів III Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Вінниця, 21 червня 2024 р. Вінниця: ТОВ «Друк», 2024. С. 97 – 102.

55. Яковчук Я. Обласні військові адміністрації як тимчасові органи державної місцевої влади. *Актуальні проблеми правознавства*. 2022. № 4 (32). С. 109 – 116. URL : <file:///C:/Users/Admin/Downloads/admin,+4-2022-109-116-5.pdf>.

56. Ярмистий М. Місцеві органи влади в умовах воєнного стану: повноваження та співпраця військових адміністрацій з органами місцевого самоврядування. *Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування*. 4 квіт. 2022 р. URL: <http://buk-visnyk.cv.ua/mis-ceve-samovryaduvannya/2059>.

57. Lazor O., Lazor O., Zubar I., Zabolotnyi A., Yunyk I. The Impact of Digital Technologies on Ensuring Transparency and Minimising Corruption Risks among Public Authorities. *Pakistan Journal of Criminology*. Vol. 16, № 02, April-June 2024. P. 357-374. URL: <https://www.pjcriminology.com/wp-content/uploads/2024/04/25-The-Impact-of-Digital-Technologies.pdf>. DOI : <https://doi.org/10.62271/pjc.16.2.357.374>.

58. Lazor, O., Lazor, O., Yunyk, I., Zubar, I., Dzeveliuk, M., & Dzeveliuk, A. (2024). The impact of e-governance on shortening the public service delivery terms. *Telos: Revista De Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*. 26 (3). P. 1131 – 1145. <https://doi.org/10.36390/telos263.21>.