

УДК 35:364.04:005.8]:355.01(477)

DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2026-17-157-168>

Обушна Наталія, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління, адміністрування та соціальної роботи Національного університету охорони здоров'я України імені П.Л. Шупика

Obushna Nataliia, Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Management, Administration and Social Work of the P.L. Shupyk National University of Health care of Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5612-3104>

Мельничук Лариса, доктор наук з державного управління, завідувач кафедри публічного управління, адміністрування та соціальної роботи Національного університету охорони здоров'я України імені П.Л. Шупика

Melnychuk Larisa, Doctor of Science in Public Administration, Head of the Department of Public Administration, Administration and Social Work of the P.L. Shupyk National University of Health care of Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7450-6173>

ІННОВАТИКА СОЦІАЛЬНОГО ПРОЄКТУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ: ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИКИ

SOCIAL PROJECT DESIGN INNOVATION IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM IN WARTIME UKRAINE: FROM THEORY TO PRACTICE

Анотація. У статті здійснено теоретичне обґрунтування інноваційної ролі та особливостей соціального проєктування в системі публічного управління в умовах воєнного стану, а також з'ясовано практичні вектори реалізації соціальних проєктів в Україні. На основі аналізу наукових підходів уточнено сутність поняття «соціальне проєктування» та визначено його роль у формуванні сучасної публічної політики. Ідентифіковано характерні ознаки сучасного концепту соціального проєктування, серед яких: людиноцентрична спрямованість; інноваційність; соціальна відповідальність; стратегічна орієнтація та системність; партисипативність та міжсекторальний характер взаємодії; проактивність; гнучкість та адаптивність; доказовість управлінських рішень і багаторівнева координація; інклюзивність; стійкість (резильєнтність); цифровізація; результативність та орієнтація на соціальний ефект. З'ясовано, що в умовах війни соціальне проєктування набуває нових функціональних характеристик, пов'язаних із підтримкою внутрішньо переміщених осіб, реінтеграцією ветеранів, розвитком психосоціальної допомоги, відновленням територіальних громад, цифровізацією соціальних послуг та впровадженням соціального підприємництва як механізму забезпечення сталого соціального ефекту. Проаналізовано практичні кейси реалізації соціальних проєктів в Україні, а також сучасні державні й міжнародні програмні ініціативи в цій сфері. Встановлено, що зазначені ініціативи відображають перехід до інституційної моделі соціального проєктування, яка поєднує стратегічне планування, цифрову трансформацію, міжсекторальну взаємодію та модернізацію механізмів соціального захисту відповідно до європейських стандартів. Виокремлено основні проблеми розвитку соціального проєктування в Україні. Зроблено висновки, що наразі соціальне проєктування виступає одним із ключових

ISSN 2786-6246 (print)
ISSN 2786-9091 (online)

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

*Corresponding author



інноваційних інструментів модернізації системи публічного управління загалом та соціальної сфери, в т.ч. сприяє підвищенню ефективності соціальної політики, зміцненню інституційної спроможності держави та створює передумови для стійкого післявоєнного відновлення України.

Ключові слова: ветеранська політика, кризове управління, публічне управління, соціальна відповідальність, соціальна інтеграція та реінтеграція, соціальна робота, соціальна сфера, соціальне підприємництво, соціальне проєктування, соціальний проєкт, соціальні інновації, управління проєктами.

Abstract. The article provides a theoretical substantiation of the innovative role and specific features of social project design within the public administration system under martial law, as well as identifies practical vectors for the implementation of social projects in Ukraine. Based on the analysis of scientific approaches, the essence of the concept of “social project design” is clarified, and its role in shaping modern public policy is determined. The characteristic features of the contemporary concept of social project design are identified, including: a human-centered orientation; innovativeness; social responsibility; strategic orientation and systemicity; participatory and cross-sectoral interaction; proactivity; flexibility and adaptability; evidence-based management decisions and multilevel coordination; inclusiveness; sustainability (resilience); digitalization; effectiveness and focus on social impact. It is established that in wartime conditions social project design acquires new functional characteristics associated with supporting internally displaced persons, reintegration of veterans, development of psychosocial assistance, recovery of territorial communities, digitalization of social services, and implementation of social entrepreneurship as a mechanism for ensuring sustainable social impact. The practical cases of social project implementation in Ukraine, as well as current state and international program initiatives in this area, are analyzed. It is determined that these initiatives demonstrate a transition towards an institutional model of social project design, which combines strategic planning, digital transformation, cross-sectoral cooperation, and modernization of social protection mechanisms in accordance with European standards. The main problems hindering the development of social project design in Ukraine are identified. It is concluded that social project design currently serves as one of the key innovative instruments for modernizing the public administration system in general and the social sphere in particular. It contributes to improving the effectiveness of social policy, strengthening the institutional capacity of the state, and creating conditions for sustainable post-war recovery of Ukraine.

Keywords: veteran policy, crisis management, public administration, social responsibility, social integration and reintegration, social work, social sphere, social entrepreneurship, social project design, social project, social innovation, project management.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток системи публічного управління в Україні відбувається в умовах безпрецедентних суспільно-політичних викликів, спричинених повномасштабною війною, поглибленням соціальних ризиків, трансформацією суспільних потреб та необхідністю забезпечення стійкості державних і суспільних інститутів. Відповідно масштабні соціальні трансформації, пов'язані з масовим внутрішнім переміщенням населення, зовнішньою міграцією, збільшенням чисельності осіб з інвалідністю, руйнуванням соціальної інфраструктури, погіршенням психоемоційного стану громадян тощо, потребують пошуку та застосування дієвих публічно-управлінських підходів, здатних не лише забезпечувати ефективне реагування держави на кризові ситуації, а й формувати довгострокові механізми відновлення соціальної сфери (на кшталт, суспільної адаптації, підтримки вразливих груп населення, подолання наслідків соціальної фрагментації за рахунок соціальної інтеграції та реінтеграції тощо).

Однак, як засвідчує практика, в умовах високої невизначеності, коли «мільйони людей опинилися в стані соціальної вразливості» [1, с. 34], традиційні адміністративно-управлінські підходи, засновані переважно на регуляторних механізмах і стандартизованих процедурах, виявляють обмежені можливості щодо оперативного та комплексного вирішення означених вище соціальних проблем. Натомість проєктний підхід, який передбачає визначення цілей, мобілізацію

ресурсів, міжсекторальну взаємодію та оцінювання результатів, створює передумови для більш гнучкого й результативного управління суспільними процесами.

Зважаючи на це, особливого значення набуває соціальне проєктування (СП) як інноваційний інструмент публічного управління щодо «конструювання соціальної дійсності» [2, с. 21], орієнтований на адаптацію до соціальних змін, розв'язання суспільно значущих проблем та формування нових моделей взаємодії держави, громадянського суспільства й інших суб'єктів публічної сфери. Тобто в умовах воєнних викликів в Україні саме соціальне проєктування дозволяє перейти від ситуативного реагування до стратегічного формування бажаних соціальних станів, враховуючи парадигмально-ціннісні орієнтири людиноцентричного публічного управління та виступаючи при цьому не лише інструментом надання соціальних послуг, а й засобом формування суспільної згуртованості, розвитку соціального капіталу, забезпечення стійкості територіальних громад (ТГ) та формування засад стійкого й інклюзивного суспільства загалом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика соціального проєктування перебуває у фокусі досліджень представників різних наукових напрямів, зокрема теорії управління, соціальної інженерії, соціальних інновацій, проєктного менеджменту, публічного управління та ін. Науковий доробок зарубіжних і вітчизняних дослідників вже сформував важливі теоретичні засади розуміння проєктного підходу як інноваційного інструменту публічного управління соціальними змінами. Зокрема, вагомим джерелом розвитку сучасної методології соціального проєктування є європейська наукова традиція (наприклад, праці Ф. Кампоморі та М. Казулі [3], М. Болтона та М. Маретича [4] та ін.), у межах якої соціальні інновації розглядаються як інструмент підвищення ефективності публічного управління, посилення спроможності органів публічної влади до реагування на суспільні виклики та забезпечення сталого розвитку територій.

У вітчизняному науковому дискурсі вагомий доробок щодо соціального проєктування, соціальних інновацій та розвитку соціальної сфери належить З. Бурик [1], Є. Бородину [5], М. Кравченко [6; 7], О. Матюшенку [8], Н. Сорокіній [5], В. Скуратівському [7], В. Трощинському [7] та ін. Науковці розглядають соціальне проєктування як інструмент розв'язання суспільних проблем, мобілізації ресурсів громади та забезпечення соціальної згуртованості.

У контексті воєнного стану особливого значення набули дослідження щодо соціальних наслідків війни (на кшталт, питань соціальної інтеграції та реінтеграції населення, підтримки внутрішньо переміщених осіб (ВПО), ветеранів війни та членів їхніх сімей та ін.), механізмів відновлення людського потенціалу та трансформації системи соціального захисту в Україні загалом. Ці проблеми аналізують С. Беньковський та В. Зелений [9], Ю. Карагодін [14], Е. Лібанова [10], Т. Малахова [11], В. Нікітенко [12], В. Плющ [13], І. Шумляєва [14] та ін.

Водночас студіювання сучасних наукових джерел свідчить, що більшість досліджень зосереджена або на загальних питаннях проєктного менеджменту, або ж на окремих аспектах соціальної політики чи проблематиці публічного управління в умовах воєнного стану загалом. При цьому низка концептуальних і прикладних питань залишається недостатньо розробленою. Насамперед, потребують подальшого наукового осмислення особливості трансформації соціального проєктування в умовах воєнного стану, коли істотно змінюються суспільні потреби, зростає динаміка публічно-управлінських процесів і виникає гостра необхідність швидкого впровадження інноваційних управлінських рішень.

Невирішеність зазначених аспектів зумовлює необхідність подальшого теоретико-методологічного осмислення соціального проєктування як інноваційної управлінської технології, визначення його специфічних характеристик, векторів реалізації та можливостей практичного застосування у сфері публічного управління в Україні.

Мета статті. Метою статті є теоретичне обґрунтування інноваційної ролі та особливостей соціального проєктування в системі публічного управління в умовах воєнного стану, а також з'ясування практичних векторів реалізації соціальних проєктів в Україні.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні соціальне проєктування все частіше позиціонується як важливий феномен не тільки управління, а й політики загалом. Методологія

соціального проєктування привертає увагу в контексті розробки політичних програм, державних документів, підготовки реформ та прийнятті рішень. У результаті – соціальне проєктування вже розглядається як прогностична функція управління. Крім того, воно виступає як технологія прийняття управлінських рішень, як важливий елемент циклу управління, що забезпечує реалізацію його головних функцій та досягнення цілей.

У даному контексті О. Матюшенко звертає увагу на те, що термін «соціальне проєктування» пройшов шлях від технічних параметрів (техніка, архітектура, інженерія) до прогностичної діяльності в сфері соціального розвитку (прогнозування, планування, конструювання) та в політиці (політичні проєкти) [8].

У традиційному розумінні соціальне проєктування – це науково-теоретична і одночасно практична діяльність по створенню проєктів розвитку соціальних систем, інститутів, об'єктів на основі соціального передбачення, прогнозування та планування їх соціальних якостей і властивостей [15, с. 155]. При цьому, по суті соціальне проєктування відокремлюється від технічного і в процесі розвитку вбирає в себе риси та властивості прогнозування, конструювання, планування.

У наш час соціальне проєктування знаходиться на активній стадії модернізаційних змін, включаючи в себе не лише виробництво, але й усі сфери соціальної практики. Тобто необхідність використання соціального проєктування існує в багатьох сферах життєдіяльності, зокрема, й у сфері публічного управління.

Соціальне проєктування у сфері публічного управління доцільно розглядати як цілеспрямований процес формування та реалізації управлінських рішень, спрямованих на досягнення суспільно значущих змін і підвищення якості життя людей. Його сутність полягає у створенні нових моделей взаємодії, практик і механізмів вирішення соціальних проблем на основі людиноцентричного, партнерського та системного підходів. У цьому контексті соціальне проєктування виступає важливим інструментом стратегічного розвитку, що дозволяє органам публічної влади не лише реагувати на актуальні виклики, а й проєктувати бажані соціальні результати. Як слушно констатує В. Нікітенко: «Це і є той ключовий аспект стратегічного планування, який на Заході вчені називають соціальним дизайном, що націлений на людину та використовує людино-орієнтоване дизайн-мислення та методи до вирішення складних проблем у різних контекстах та масштабах» [12, с. 174].

Зауважимо, що в європейському вимірі соціальне проєктування розглядається через практичне застосування сучасних методів аналізу даних, моніторингу та оцінки ефективності соціальних ініціатив та інновацій. Так, соціальні інновації в ЄС, зокрема, обумовлені встановленням у 2019 р. нового амбітного курсу на справедливу та інклюзивну Європу, яка захищає своїх громадян, створюючи для цього нові можливості. Відповідно на Соціальному саміті в Порто (2021 р.) було погоджено поставити соціальні мережі в центр політичних стратегій, що, у свою чергу, передбачає досягнення до 2030 р. трьох важливих соціальних цілей (занятість, навчання та скорочення бідності) [14, с. 96].

Відповідно до положень міжнародних стандартів управління проєктами, соціальне проєктування розглядається як проєктування соціальних об'єктів, процесів, якостей і відносин, а також, окрім конструювання моделі ідеального майбутнього стану об'єкту, тісно пов'язане безпосередньо із технологією реалізації проєкту [16]. Таким чином, соціальне проєктування поєднує прогностичну та практично-управлінську складові, забезпечуючи перехід від концептуального бачення соціальних трансформацій до їх організаційного забезпечення та реалізації.

Об'єктом соціального проєктування виступає «сукупність суспільних відносин, що характеризуються проблематичністю функціонування або розвитку з точки зору забезпечення єдності певних соціальних спільностей: сімей, громад, етносів, націй, класів і народів у цілому» [12, с. 174].

Основною метою соціального проектування, як управлінської функції, є створення соціальної цінності, досягнення чого забезпечується шляхом розробки та реалізації соціального проекту.

Соціальний проект – це проект, що реалізується в різноманітних сферах життєдіяльності держави і суспільства. Результатом такого соціального проекту має бути «зміна соціального суб'єкта, об'єкта, явища чи процесу у напрямку найкращого варіанту майбутнього» [8].

Разом із цим, сучасні трансформації суспільного розвитку, посилення кризових явищ та зростання складності управлінських завдань зумовлюють необхідність переосмислення ролі соціального проектування як одного з ключових інструментів публічного управління в Україні. На наше переконання, сучасні умови функціонування держави, особливо в період повномасштабної війни, актуалізують необхідність його розвитку від класичного проектного підходу до інноваційної управлінської парадигми. Тобто, на відміну від традиційного управлінського підходу, орієнтованого переважно на регулювання вже існуючих процесів (реактивна модель управління), сучасне соціальне проектування має передбачати суспільні потреби та активне формування нових соціальних практик, інституційних взаємозв'язків і механізмів взаємодії між суб'єктами публічної сфери. Його інноваційність у даному випадку полягатиме не лише у використанні нових методів реалізації соціальних ініціатив, а передусім у зміні самої логіки управлінської діяльності – від адміністрування проблем до проектування ефективних управлінських рішень у соціальній сфері.

У цьому контексті соціальні інновації доцільно розглядати як результат інтеграції нових ідей, організаційних моделей, технологій і форм партнерської взаємодії, що забезпечують якісне вирішення соціально значущих проблем.

Нагадаємо, що одним із найавторитетніших європейських проектів у сфері соціальних інновацій вважається дослідницький проект «Теоретичні, емпіричні та політичні основи для побудови соціальних інновацій у Європі» (Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Social Innovation in Europe (TEPSIE)) [17]. Цей проект реалізовувався у 2012–2014 рр. за фінансування Сьомої рамкової програми ЄС (FP7). Координатором виступав The Young Foundation (Велика Британія) у партнерстві з провідними європейськими дослідницькими центрами (Dortmund University, Danish Technological Institute, University of Heidelberg, Nesta та ін.). На думку науковців [3], проект TEPSIE став важливим методологічним внеском для вимірювання соціальних інновацій [3]. Найважливішим результатом TEPSIE стало обґрунтування того, що соціальні інновації є не лише результатом творчого пошуку нових рішень, а й ефективним механізмом трансформації публічної політики, здатним забезпечувати вирішення складних суспільних проблем через міжсекторальну взаємодію, залучення громадян та використання інноваційних моделей управління. Такий підхід розширює традиційне розуміння соціального проектування, перетворюючи його з інструменту реалізації окремих соціальних ініціатив на стратегічний механізм формування суспільних змін.

Отже, на наше переконання, на відміну від традиційних адміністративних інструментів управління, соціальне проектування доцільно розглядати як інноваційний, людиноцентричний, партисипативний та адаптивний інструмент публічного управління, що поєднує стратегічне планування, міжсекторальну взаємодію, інклюзію, цифрові технології, соціальну відповідальність та оцінювання соціального впливу з метою досягнення стійких суспільних змін. Адже в умовах воєнного стану ціннісна антропоцентрична основа соціального проектування набуває особливого значення, оскільки вона змінює саму філософію соціального управління – від «управління проблемами» до «відповідального створення суспільної цінності для людини» та забезпечує орієнтацію управлінських рішень на захист людської гідності, підтримку соціальної згуртованості, відновлення суспільної довіри, зміцнення резильєнтності ТГ та ін.

Окрім того, доцільно відзначити, що в сучасному розумінні соціальне проектування поступово трансформується у механізм конструювання нових моделей суспільного розвитку. Одним із найбільш перспективних результатів такої трансформації є формування соціального підприємництва, яке можна розглядати як практичне продовження та інституційну форму реалізації ідей соціального проектування. Якщо соціальне проектування визначає цілі, логіку, механізми та

інструменти досягнення соціальних змін, то соціальне підприємництво забезпечує стійкість і практичне втілення цих змін через поєднання соціальної місії з підприємницькими підходами.

Український досвід воєнного періоду демонструє, що «відновлення України не починається з рішень «згори». Воно народжується в конкретних громадах – з ветеранської кав'ярні, що дає роботу і відчуття повернення до життя, з освітнього хабу для дітей, з невеликої майстерні чи соціального сервісу, який відповідає на реальні потреби людей. Саме ці локальні дії формують основу довготривалих змін. При цьому соціальне підприємництво створює модель Win-Win: громади отримують робочі місця й послуги, донори – сталі результати, держава – економіку, здатну розвиватися без постійної зовнішньої підтримки» [18].

З огляду на це, вважаємо, що сучасному концепту соціального проєктування мають бути притаманні такі ознаки, як (табл. 1): людиноцентрична спрямованість; інноваційність; соціальна відповідальність; стратегічна орієнтація та системність; партисипативність та міжсекторальний характер взаємодії; проактивність; гнучкість та адаптивність; доказовість управлінських рішень (УР) і багаторівнева координація; інклюзивність; стійкість (резильєнтність); цифровізація; результативність та орієнтація на соціальний ефект.

Таблиця 1

Характерні ознаки сучасного концепту соціального проєктування (СП)*

№ з/г	Ознака	Її характеристика
1.	Людино-центрична спрямованість	Передбачає орієнтацію управлінських рішень на реальні потреби громадян, а не лише на інституційні можливості органів публічної влади. Адже СП «вимагає співчуття, цікавості та смирення, щоб зрозуміти потреби, проблеми та можливості людей та спільнот, для яких ви розробляєте проєкт чи плануєте його здійснити» [12].
2.	Інноваційність	В основі СП лежить створення певної соціальної інновації - нової ідеї, що має будь-яку форму – від стратегій – до продуктів і потреб, що пов'язані із суспільством [8, с. 52].
3.	Соціальна відповідальність	Відповідальність за суспільні наслідки реалізації проєктних рішень, етичність управлінських дій, раціональне використання ресурсів та створення довгострокового соціального ефекту.
4.	Стратегічна орієнтація та системність	Узгодження соціальних проєктів із пріоритетами державної політики, стратегічними документами розвитку територій та цілями сталого розвитку (ЦСР). При цьому соціальні проблеми розглядаються у взаємозв'язку економічних, політичних, правових, екологічних і гуманітарних чинників.
5.	Партисипативність та міжсекторальний характер взаємодії	Передбачає активне залучення громадян, інститутів громадянського суспільства, державних органів, органів місцевого самоврядування (ОМС), бізнесу, міжнародних організацій та інших заінтересованих сторін до всіх етапів проєктного циклу та забезпечує їх партнерську взаємодію.
6.	Проактивність	Дозволяє не лише реагувати на соціальні проблеми, а й формувати превентивні інструменти їх подолання.
7.	Гнучкість та адаптивність	Здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, коригувати проєктні рішення та враховувати нові соціальні виклики. Вони є необхідними для функціонування системи публічного управління загалом та соціальної сфери в т.ч. в умовах кризової нестабільності.
8.	Доказовість УР і багаторівнева координація	Передбачає використання аналітичних даних, соціологічних досліджень, прогнозування, оцінювання потреб та аналізу ризиків під час підготовки й реалізації соціальних проєктів.
9.	Інклюзивність	Забезпечення рівного доступу до участі в проєктуванні та результатів проєктів для всіх соціальних груп, зокрема осіб з інвалідністю, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та інших категорій населення.
10.	Стійкість (резильєнтність)	Спрямованість проєктів на підвищення здатності ТГ і соціальних систем протистояти кризам, швидко відновлюватися після потрясінь і забезпечувати довгостроковий розвиток у відповідності до ЦСР тощо.
11.	Цифровізація	Активне застосування сучасних цифрових платформ, електронних сервісів, відкритих даних, геоінформаційних систем та інструментів електронної демократії для підвищення ефективності проєктної діяльності.
12.	Результативність та орієнтація на соціальний ефект	Оцінювання успішності не лише за обсягом виконаних заходів, а за реальними позитивними змінами для населення та суспільства. При складності соціальних систем та мінливості соціального середовища часто унеможливають точне прогнозування майбутніх змін, що зумовлює важливість саме ціннісної основи соціального проєктування.

*Джерело: узагальнено та систематизовано авторами

З огляду на викладене вище, особливого наукового інтересу набуває аналіз українських практик соціального проєктування, що сформувалися під впливом воєнних викликів. Адже в умовах війни соціальні проєкти стали не лише інструментом надання допомоги окремим категоріям населення, а й механізмом відновлення соціальних зв'язків, зміцнення довіри до інституцій та формування нової архітектури взаємодії між державою і суспільством (табл. 2).

Таблиця 2

**Узагальнені практичні кейси соціального проєктування в Україні
в умовах війни: управлінські рішення та соціальний ефект***

Напрямок СП	Практичний кейс	Суб'єкти реалізації	Управлінські рішення та механізми	Основний соціальний ефект
1. Підтримка та соціальна інтеграція ВПО	Мережа центрів підтримки «ЯМіриполь»	Мірипольська міська рада, ОМС, міжнародні партнери, громадські організації (ГО)	Перехід від одноразової гуманітарної допомоги до комплексної моделі супроводу: соціальні, медичні, психологічні, освітні та ін. послуги; збереження зв'язку з громадою	Збереження ідентичності ТГ, соціальна адаптація ВПО, формування нової моделі муніципальної підтримки
2. Психосоціальна підтримка населення в умовах війни	Всеукраїнська програма ментального здоров'я «Ти як?»	Органи державної влади, Координаційний центр з психічного здоров'я КМУ, медичні та соціальні установи	Міжвідомча координація, інтеграція психологічної допомоги у різні сфери суспільного життя, цифрові сервіси підтримки	Формування культури турботи про психічне здоров'я, підвищення доступності психологічної підтримки
3. Соціальна реінтеграція ветеранів та членів їхніх сімей	Ветеранські простори та центри підтримки ветеранів	Міністерство у справах ветеранів України, ОМС, ветеранські організації	Комплексна модель супроводу ветерана: психологічна підтримка, професійна адаптація, освітні програми, розвиток ветеранського підприємництва	Реінтеграція ветеранів у цивільне життя, посилення соціальної згуртованості та формування нових форм громадської активності
4. Відновлення ТГ та соціальної інфраструктури	Проєкти відновлення ТГ, пошкоджених внаслідок бойових дій (за підтримки міжнародних партнерів)	Органи державної влади, ТГ, міжнародні організації, донорські структури	Запровадження проєктного управління відновленням, стратегічне планування, залучення громадян до визначення пріоритетів розвитку, використання механізмів міжнародної допомоги	Відновлення базових соціальних послуг, посилення інституційної спроможності ТГ, формування моделей сталого розвитку
5. Цифровізація соціальних послуг	Розвиток цифрових сервісів платформи «Дія» (соціальні та адміністративні послуги)	Міністерство цифрової трансформації України, органи публічної влади	Перехід до сервісної моделі взаємодії держави і громадян; цифрове оформлення допомоги, компенсацій та адміністративних послуг; скорочення бюрократичних процедур	Підвищення доступності соціальної підтримки, прозорості управлінських процесів та довіри до державних інституцій
6. Розвиток соціального підприємництва	Орієнтація на працевлаштування ВПО, ветеранів, людей з інвалідністю (соцмайстерні, ветеранські підприємства)	ГО, благодійні фонди, підприємці, ТГ, міжнародні партнери	Поєднання соціальної місії з підприємницькими моделями; створення економічно стійких механізмів вирішення соціальних проблем; розвиток партнерства влади, ТГ та бізнесу	Створення робочих місць, економічна інтеграція вразливих груп, посилення соціальної стійкості та активності ТГ
7. Громадянська участь та розвиток соціального капіталу	Волонтерські та громадські соціальні проєкти підтримки населення під час війни	ГО, благодійні фонди, волонтерські ініціативи, міжнародні партнери	Мережева модель управління, краудфандинг, горизонтальна координація ресурсів, залучення громадян до вирішення суспільних проблем	Громадянська участь та розвиток соціального капіталу

*Джерело: узагальнено та систематизовано авторами з використанням [19; 20; 21]

Представлені у табл. 2 практичні кейси демонструють, що в умовах війни соціальне проєктування в Україні набуло якісно нового змісту, трансформувавшись із механізму реалізації окремих соціальних програм у комплексну управлінську технологію забезпечення суспільної стійкості. Його сучасна специфіка полягає у поєднанні кризового реагування з довгостроковим розвитком, що передбачає не лише подолання наслідків війни, а й формування нових моделей соціальної взаємодії.

Водночас сучасне соціальне проєктування в Україні не обмежується реалізацією окремих локальних ініціатив, а набуває стратегічного виміру через розроблення та впровадження комплексних проєктів модернізації соціальної сфери. Їх особливістю є спрямованість не лише на подолання наслідків кризових явищ, а й на трансформацію інституційних механізмів соціальної підтримки, підвищення їх адресності, ефективності та стійкості.

У контексті державних та міжнародних проєктів, які можна інтерпретувати як прояви стратегічного соціального проєктування в системі публічного управління України, доцільно згадати і про проєкти, спрямовані на модернізацію системи соціального захисту в Україні, а саме:

- проєкт «Модернізація системи соціальної підтримки населення України» [22]: був реалізований Міністерством соціальної політики, сім'ї та єдності України (Мінсоцполітики) згідно з Угодою про позику між Україною та Світовим банком протягом 2014–2025 рр. Ця масштабна ініціатива була покликана реформувати соціальну сферу та включала в себе дослідження, розробку та впровадження кращих практик, навчання фахівців, розробку інформаційно-аналітичної системи соціального захисту населення тощо, та передбачала безліч субпроєктів з різноманітними підрядниками. У межах цього проєкту з вересня 2021 р. по вересень 2023 р. було проведено також експериментальний проєкт з організації в ТГ соціальної роботи із сім'ями та дітьми, які належать до вразливих груп населення та/або перебувають у складних життєвих обставинах [23];
- проєкт «Інвестиції у соціальний захист задля підвищення охоплення, стійкості та ефективності» (INSPIRE): з листопада 2023 р. проєкт передбачав надання \$1,2 млрд з механізму ADVANCE Ukraine за підтримки уряду Японії для фінансування 29 видів соціальних виплат найбільш вразливим категоріям громадян [24];
- проєкт «Соціальний захист для інклюзії, стійкості, інновацій та трансформації» (SPIRIT): став логічним продовженням попереднього проєкту задля продовження реформи системи соцзахисту України з фінансуванням від Світового банку на суму \$880 млн. Програма допомагає модернізувати інфраструктуру соціального захисту України у сфері зайнятості, раннього розвитку дітей, підтримки людей з інвалідністю, реінтеграції ветеранів та інформування про пенсійні реформи [25].

Важливим напрямом розвитку соціального проєктування є також співпраця України з Радою Європи в межах Плану дій для України «Стійкість, відновлення та відбудова» на 2023–2026 рр. [26], який передбачає реалізацію ініціатив, спрямованих на посилення соціального виміру державної політики та захист соціальних прав громадян (зокрема, в рамках проєктів «Посилення соціального захисту в Україні» та «Посилення соціального виміру в Україні»).

Визначальним дороговказом у сфері стратегічного соціального проєктування в контексті європейської інтеграції України залишається План України в межах програми Європейського Союзу Ukraine Facility на 2024–2027 рр. [27]. Цей комплексний документ реалізується за фінансової підтримки ЄС та спрямований на підтримку відновлення, модернізації держави та реалізації структурних реформ, у тому числі у сфері соціальної політики, розвитку людського капіталу та забезпечення доступності якісних публічних послуг.

Насамкінець, вважаємо за доцільне звернути увагу на те, що, попри активний розвиток соціального проєктування в Україні, його подальша інституціоналізація все-таки стримується низкою системних проблем, серед яких: недостатня міжвідомча координація, обмеженість ресурсного забезпечення, нерівномірний рівень спроможності ТГ, дефіцит професійних

компетентностей у сфері проєктного управління, недостатній розвиток механізмів оцінювання соціального впливу та соціального підприємництва, а також необхідність адаптації національних підходів до європейських стандартів. В умовах війни ці проблеми ускладнюються високим рівнем невизначеності та динамічною зміною соціальних потреб населення.

Висновки. Узагальнюючи вищевикладене, відзначимо, що проведений аналіз теоретичних підходів та практичного досвіду соціального проєктування в Україні свідчить про суттєву трансформаційну еволюцію його ролі в системі публічного управління. Зокрема, в умовах війни соціальне проєктування перестає бути лише технологією розроблення окремих соціальних ініціатив і набуває статусу інноваційного управлінського інструменту, спрямованого на забезпечення соціальної стійкості, відновлення людського потенціалу та модернізацію інституцій соціальної підтримки. Поєднання локальних практик допомоги населенню, проєктів розвитку ТГ, цифрових рішень, соціального підприємництва та міжнародних програм трансформації соціальної сфери формує нову модель соціального проєктування, засновану на засадах людиноцентричності, партнерства, інклюзії, соціальної відповідальності та адаптивності. Саме така модель дозволяє перейти від ситуативного реагування на кризові виклики до стратегічного конструювання соціальних змін, що є необхідною передумовою ефективного публічного управління в умовах війни та післявоєнного відновлення України.

Таким чином, інноватика соціального проєктування в системі публічного управління полягає у формуванні нового типу управлінського мислення, заснованого на поєднанні стратегічного бачення, партнерської взаємодії, соціальної відповідальності та орієнтації на суспільний результат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бурик З. Сучасні виклики реалізації соціальної політики в умовах війни та післявоєнного відновлення та в контексті сталого розвитку. *Аспекти публічного управління*. 2025. Вип. 13(2). С. 33–43. DOI: <https://doi.org/10.15421/152518>.
2. Керівництво з управління проєктами розвитку: інтерактивний навчальний посібник / колектив авторів; за заг. ред. І.Є. Цепенди, С.О. Кропельницької. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2021. р. 352 с. URL: https://agencyzmin.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/PMAgencyZminPNU_Book-1-%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%81%D0%BD%D1%83%D1%82%D0%BE.pdf (дата звернення: 22.07.2026).
3. Campomori F., Casula M. How to frame the governance dimension of social innovation: theoretical considerations and empirical evidence. *Innovation. The European Journal of Social Science Research*. 2023. № 36(2). Р. 171–189. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13511610.2022.2036952> (дата звернення: 22.07.2026).
4. Maretich M., Bolton M. Social enterprise: from definitions to developments in practice. Welcome EVPA. URL: https://www.evpa.ngo/sites/www.evpa.ngo/files/publications/Social-Enterprise_From-Definitions-to-Development-in-Practice_2010.pdf (дата звернення: 22.07.2026).
5. Бородин Є.І., Сорокіна Н.Г. Соціальна політика: навчальний наочний посібник. Дніпро: НТУ «ДП», 2023. 327 с.
6. Мельничук Л.М., Кравченко М.В. Сучасна теорія та практика соціального підприємництва в Україні. *Публічне управління та соціальна робота*. 2024. Вип. 2. С. 58–64. DOI: <https://doi.org/10.32782/3041-1319/2024-2-10>.
7. Соціальна і гуманітарна політика: підручник / [автор. кол.: В.П. Трошинський, В.А. Скуратівський, М.В. Кравченко та ін.]; за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трошинського. Київ: НАДУ, 2013. 384 с.
8. Матюшенко О.В. Комплексний механізм управління соціальними проєктами в Україні: дис. ... доктора філософії у галузі знань «Публічне управління та адміністрування». Київ: КНУ, 2023. 230 с. URL: https://scc.knu.ua/upload/iblock/f53/al8gubfh2hfl04fu483d3eie4s3kp08l/%D0%94%D0%98%D0%A1%D0%95%D0%A0%D0%A2%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%AF_%D0%9C%D0%B0%D1%82%D1%8E%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf (дата звернення: 22.07.2026).
9. Беньковський С.Ю., Зелений В.І. Соціально-правові засади стратегії розвитку держави в умовах повномасштабної агресії РФ проти України. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2024. Вип. 1. С. 201–205. DOI: <https://doi.org/10.32850/sulj.2024.1.32>.
10. Лібанова Е.М. Резильєнтність соціально-економічної системи України до шоків, спричинених війною: специфіка формування і реагування. *Демографія та соціальна економіка*. 2024. № 4(58). С. 3–23. DOI: [10.15407/dse2024.04.003](https://doi.org/10.15407/dse2024.04.003).
11. Малахова Т. Трансформація механізмів соціальної реабілітації: впровадження кейс-менеджменту та індивідуального планування в систему публічного управління. *Міждисциплінарні дослідження в галузі науки, інновацій та суспільного розвитку*. 2026. Вип. 3. Прага. DOI: <https://doi.org/10.65237/3-2026-11>.
12. Нікітенко В. Соціальне проєктування у публічному управлінні: синергетична методологія. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers* / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house «Helvetica». 2023. 16 (93). Р. 174–182. DOI: <https://doi.org/10.32782/hst-2023-16-93-18>.

13. Плющ В. Стратегії соціальної інтеграції в українському суспільстві під час російсько-української війни. *Соціологічні студії*. 2025. № 2(27). С. 51–59. URL: <https://sociostudios.knu.ua/index.php/socio/uk/article/view/427> (дата звернення: 22.07.2026).
14. Шумляєва І.Д., Карагодін Ю.Д. Соціальне проектування як інструмент публічного управління процесами соціальної інтеграції та реінтеграції. *Електронне наукове видання "Публічне адміністрування та національна безпека"*. 2026. Вип. 2(67). С. 92–102. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2026-2-11983>.
15. Корчак Н.М., Обушна Н.І. Управління проєктами в публічній сфері: навч. посібник. Київ: Вид-во «Каравелла», 2022. 273 с.
16. Керівництво до зводу знань з управління проєктами (PMBOK). Шосте видання. Agile: практичне керівництво. 2017. 254 с.
17. Social innovation theory and research. A Guide for Researchers. December. 2014. 52 p. URL: https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2015/04/YOFJ2785_Tepsie_A-guide_for_researchers_06.01.15_WEB.pdf (дата звернення: 22.07.2026).
18. Роль соціального підприємництва у відновленні України. Як громади змінюють країну через соціальний бізнес. *Платформа соціальних змін*. 2026. URL: <https://social-change.com.ua/rol-sotsialnogo-pidpriyemnytstva-u-vidnovlenni-ukrayiny-yak-gromady-zminuyut-krayinu-cherez-sotsialnyj-biznes/> (дата звернення: 22.07.2026).
19. ЯМаріуполь. URL: <https://mhhelp.org.ua/projects/tsentry-pidtrymky-ya-mariupol> (дата звернення: 22.07.2026).
20. Всеукраїнська програма ментального здоров'я «Ти як?». URL: <https://howareu.com/> (дата звернення: 22.07.2026).
21. Про утворення Координаційного центру з психічного здоров'я: постанова КМУ від 30.03.2023 р. № 301. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/301-2023-%D0%BF> (дата звернення: 22.07.2026).
22. Проєкт «Модернізація системи соціальної підтримки населення України». URL: <https://www.msp.gov.ua/modernising-the-system-for-social-support-loan-8404-ua> (дата звернення: 22.07.2026).
23. Деякі питання реалізації експериментального проєкту з організації в територіальних громадах соціальної роботи із сім'ями та дітьми, які належать до вразливих груп населення та/або перебувають у складних життєвих обставинах: постанова КМУ від 4.08.2021 р. № 817. URL: https://zakononline.ua/documents/show/498199___741319 (дата звернення: 22.07.2026).
24. Угода про позику (Додаткове фінансування для Проєкту «Інвестиції у соціальний захист задля підвищення охоплення, стійкості та ефективності (INSPIRE)» між Україною та Міжнародним банком реконструкції та розвитку: позика 9765-UA від 04.12.2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996_026-24#top (дата звернення: 22.07.2026).
25. Програма «Соціальний захист для інклюзії, стійкості, інновацій та трансформації (SPIRIT)» для України. URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine/brief/spirit> (дата звернення: 22.07.2026).
26. План дій Ради Європи для України на 2023–2026 роки «Стойкість, відновлення та відбудова» CM(2022)187 від 29.11.2022 р. URL: <https://rm.coe.int/action-plan-ukraine-2023-2026-ukr/1680aa8282> (дата звернення: 22.07.2026).
27. План для Ukraine Facility. 2024–2027. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/plan-ukraine-facility.pdf> (дата звернення: 22.07.2026).

REFERENCES

1. Buryk, Z. (2025). Suchasni vyklyky realizatsii sotsialnoi polityky v umovakh viiny ta pisliavoiennoho vidnovlennia ta v konteksti staloho rozvytku [Modern challenges of social policy implementation in the conditions of war and post-war recovery in the context of sustainable development]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Public Administration Aspects*, 13(2), 33–43. <https://doi.org/10.15421/152518> [in Ukrainian].
2. Tsependa, I. Ye., & Kropelnyska, S. O. (Eds.). (2021). *Kerivnytstvo z upravlinnia proektamy rozvytku: interaktyvnyi navchalnyi posibnyk* [Development project management guide: Interactive textbook]. Retrieved from https://agencyzmin.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/PMAgencyZminPNU_Book-1.pdf [in Ukrainian].
3. Campomori, F., & Casula, M. (2023). How to frame the governance dimension of social innovation: Theoretical considerations and empirical evidence. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 36(2), 171–189. <https://doi.org/10.1080/13511610.2022.2036952> [in English].
4. Maretich, M., & Bolton, M. (2010). *Social enterprise: From definitions to developments in practice*. Welcome EVPA. Retrieved from https://www.evpa.ngo/sites/www.evpa.ngo/files/publications/Social-Enterprise_From-Definitions-to-Development-in-Practice_2010.pdf [in English].
5. Borodin, Ye.I., & Sorokina, N.H. (2023). *Sotsialna polityka: navchalnyi naochnyi posibnyk* [Social policy: Educational visual textbook]. NTU "DP". [in Ukrainian].
6. Melnychuk, L.M., & Kravchenko, M.V. (2024). Suchasna teoriia ta praktyka sotsialnogo pidpriemnytstva v Ukraini [Modern theory and practice of social entrepreneurship in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta sotsialna robota – Public Administration and Social Work*, (2), 58–64. <https://doi.org/10.32782/3041-1319/2024-2-10> [in Ukrainian].
7. Troshchynskiy, V.P., Skurativskiy, V.A., Kravchenko, M.V., et al. (2013). *Sotsialna i humanitarna polityka* [Social and humanitarian policy]. National Academy for Public Administration under the President of Ukraine [in Ukrainian].
8. Matiushenko, O. V. (2023). *Kompleksnyi mekhanizm upravlinnia sotsialnymi proiektamy v Ukraini* [Comprehensive mechanism for managing social projects in Ukraine]. Doctor's thesis. Retrieved from https://scc.knu.ua/upload/iblock/f53/al8gubfh2hfl04fu483d3eie4s3kp08l/ДИСЕРТАЦІЯ_Матюшенко.pdf [in Ukrainian].

9. Benkovskiy, S.Yu., & Zelenyi, V.I. (2024). Sotsialno-pravovi zasady stratehii rozvytku derzhavy v umovakh povnomasshtabnoi ahresii rf proty Ukrainy [Social and legal foundations of the state development strategy under the conditions of the full-scale aggression of the russian federation against Ukraine]. *Pivdennoukrainskyi pravnychiy chasopys – South Ukrainian Law Journal*, (1), 201–205. <https://doi.org/10.32850/sulj.2024.1.32> [in Ukrainian].
10. Libanova, E.M. (2024). Rezylientnist sotsialno-ekonomichnoi systemy Ukrainy do shokiv, sprychynenykh viinoiu: spetsyfika formuvannya i reahuvannya [Resilience of Ukraine's socio-economic system to war-induced shocks: Specific features of formation and response]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika – Demography and Social Economy*, (4(58)), 3–23. <https://doi.org/10.15407/dse2024.04.003> [in Ukrainian].
11. Malakhova, T. (2026). Transformatsiia mekhanizmv sotsialnoi reabilitatsii: vprovadzhennia keis-menedzhmentu ta individualnogo planuvannya v systemu publichnogo upravlinnia [Transformation of social rehabilitation mechanisms: Implementation of case management and individual planning into the public administration system]. *Mizhdystsyplinarni doslidzhennia v haluzi nauky, innovatsii ta suspilnoho rozvytku – Interdisciplinary Research in Science, Innovation and Social Development*, (3), 1. <https://doi.org/10.65237/3-2026-11> [in Ukrainian].
12. Nikitenko, V. (2023). Sotsialne proektuvannya u publichnomu upravlinni: synerhetychna metodolohiia [Social project design in public administration: Synergetic methodology]. *Humanities Studies: Collection of Scientific Papers*, 16(93), 174–182. <https://doi.org/10.32782/hst-2023-16-93-18> [in Ukrainian].
13. Pliushch, V. (2025). Stratehii sotsialnoi intehtatsii v ukrainskomu suspilstvi pid chas rosiisko-ukrainskoi viiny [Strategies of social integration in Ukrainian society during the Russian-Ukrainian war]. *Sotsiologichni studii – Sociological Studies*, (2(27)), 51–59. Retrieved July 22, 2026, from <https://sociostudios.knu.ua/index.php/socio/uk/article/view/427> [in Ukrainian].
14. Shumliaieva, I.D., & Karahodin, Yu.D. (2026). Sotsialne proektuvannya yak instrument publichnogo upravlinnia protsesamy sotsialnoi intehtatsii ta reintehratsii [Social project design as a tool of public administration of social integration and reintegration processes]. *Elektronne naukovye vydannia “Publichne administruvannya ta natsionalna bezpeka” – Electronic Scientific Publication “Public Administration and National Security”*, (2(67)), 92–102. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2026-2-11983> [in Ukrainian].
15. Korchak, N.M., & Obushna, N.I. (2022). *Upravlinnia proektamy v publichnii sferi: navchalnyi posibnyk [Project management in the public sphere: Textbook]*. Karavella Publishing House. [in Ukrainian].
16. Project Management Institute. (2017). *Kerivnytstvo do zvodu znan z upravlinnia proektamy (PMBOK). Shoste vydannia. Agile: praktychne kerivnytstvo [A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK) Guide]. Sixth edition. Agile practice guide*. Project Management Institute. [in Ukrainian].
17. TEPSIE (2014). *Social innovation theory and research: A guide for researchers*. The Young Foundation. Retrieved from https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2015/04/YOFJ2785_Tepsie_A-guide_for_researchers_06.01.15_WEB.pdf [in English].
18. Platforma sotsialnykh zmin. (2026). Rol sotsialnogo pidpriemnytstva u vidnovlenni Ukrainy. Yak hromady zminuiut krainu cherez sotsialnyi biznes [The role of social entrepreneurship in Ukraine's recovery. How communities are changing the country through social business]. *social-change.com.ua*. Retrieved from <https://social-change.com.ua/rol-sotsialnogo-pidpriemnytstva-u-vidnovlenni-ukrayiny-yak-gromady-zminyuyut-krainu-cherez-sotsialnyj-biznes/> [in Ukrainian].
19. YaMariupol. (2026). *Tsentry pidtrymky “YaMariupol” [“YaMariupol” support centers]*. Retrieved from <https://mhlp.org.ua/projects/tsentry-pidtrymky-ya-maryupol> [in Ukrainian].
20. Vseukrainska prohrama mentalnogo zdorovia “Ty yak?” (2026). [All-Ukrainian mental health program “How are you?”]. Retrieved from <https://howareu.com/> [in Ukrainian].
21. Pro utvorennia Koordynatsiinoho tsentru z psichichnogo zdorovia: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30.03.2023 № 301 (2023). [On the establishment of the Coordination Center for Mental Health: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 301 of March 30, 2023]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/go/301-2023-%D0%BF> [in Ukrainian].
22. Proiekt “Modernizatsiia systemy sotsialnoi pidtrymky naselennia Ukrainy” (2026). [Project “Modernization of the social support system of the population of Ukraine”]. Ministry of Social Policy of Ukraine. *www.msp.gov.ua*. Retrieved from <https://www.msp.gov.ua/modernising-the-system-for-social-support-loan-8404-ua> [in Ukrainian].
23. Deiaki pytannia realizatsii eksperymentalnoho proiektu z orhanizatsii v terytorialnykh hromadakh sotsialnoi roboty iz simiamy ta ditmy, yaki nalezhat do vrazlyvykh hrup naselennia ta/abo perebuvaiut u skladnykh zhyttievykh obstavynakh: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 04.08.2021 № 817 (2021). [Certain issues of implementation of the experimental project on organizing social work with families and children belonging to vulnerable population groups and/or experiencing difficult life circumstances in territorial communities: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 817 of August 4, 2021]. *zakononline.ua*. Retrieved from https://zakononline.ua/documents/show/498199___741319 [in Ukrainian].
24. Uhoda pro pozyku (Dodatkove finansuvannya dla Proektu “Investysii u sotsialnyi zakhyst zadlia pidvyshchennia okhoplennia, stiiikosti ta efektyvnosti (INSPIRE)”) mizh Ukrainoiu ta Mizhnarodnym bankom rekonstruksii ta rozvytku: pozyka 9765-UA vid 04.12.2024 (2024). [Loan Agreement (Additional Financing for the Project “Investments in Social Protection for Inclusion, Resilience and Efficiency (INSPIRE)”) between Ukraine and the International Bank for Reconstruction and Development: Loan No. 9765-UA of December 4, 2024]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996_026-24#top [in Ukrainian].

25. World Bank. (2026). *Prohrama "Sotsialnyi zakhyst dlia inkluzii, stiikosti, innovatsii ta transformatsii (SPIRIT) dlia Ukrainy"* [Program "Social Protection for Inclusion, Resilience, Innovation and Transformation (SPIRIT) for Ukraine"]. [www.worldbank.org](https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine/brief/spirit). Retrieved from <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine/brief/spirit> [in Ukrainian].
26. Council of Europe. (2022). *Plan dii Rady Yevropy dlia Ukrainy na 2023–2026 roky "Stiikist, vidnovlennia ta vidbudova"* CM(2022)187 vid 29.11.2022 [Council of Europe Action Plan for Ukraine 2023–2026 "Resilience, Recovery and Reconstruction" CM(2022)187 of November 29, 2022]. Retrieved from <https://rm.coe.int/action-plan-ukraine-2023-2026-ukr/1680aa8282> [in Ukrainian].
27. *Plan dlia Ukraine Facility 2024–2027* (2024). [Ukraine Facility Plan 2024–2027]. Retrieved from <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/plan-ukraine-facility.pdf> [in Ukrainian].

Історія статті / Article history:

Подано до редакції / Submitted to the editorial office (23.07.2026);

Прийнято до друку / Accepted for publication (24.09.2026);

Опубліковано / Published (10.10.2026)