

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

До захисту допустити:
Завідувачка кафедри
д.е.н., професор Чечель А.О.



«21» травня 2025 р.

**«ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ
ПОЛІТИКИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ
НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ»**

Кваліфікаційна робота
здобувача вищої освіти першого
(бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо-
професійної програми
281 Публічне управління та адміністрування
Кожури Владислава Вадимовича
Науковий керівник:
Бражко Олена Вадимівна
доктор наук з державного управління,
професор, професор кафедри публічного
управління та адміністрування
Рецензент: Голомб Вікторія Володимирівна,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної
інформатики, підприємництва та фінансів
Інженерного навчально-наукового інституту
ім. Ю. М. Потебні Запорізького національного
університету

Кваліфікаційна робота
захищена з оцінкою 88 (добре)
Секретар ЕК
«12» червня 2025 р.



**МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Шифр та назва спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
Освітньо-професійна програма Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри д.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)



Чечель А.О.
(ППП завідувача кафедри)

«21» травня 2025 р.

ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

КОЖУРА ВЛАДИСЛАВ ВАДИМОВИЧ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи **Оптимізація механізмів управління реалізацією політики соціального захисту на регіональному рівні.**

керівник роботи Брашко Олена Вадимівна, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «22» січня 2025 року №8

2. Строк подання студентом роботи 19.05.2025

3. Вихідні дані до роботи (мета, об'єкт, предмет)

Мета роботи – наукове обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендації щодо оптимізації механізмів управління реалізацією політики соціального захисту на регіональному рівні з урахуванням сучасних викликів, децентралізаційних процесів та потреб громад.

Об'єктом дослідження виступає процес управління реалізацією публічної політики у сфері соціального захисту населення.

Предметом дослідження є механізми управління реалізацією політики соціального захисту на регіональному рівні, їх структура, функціонування,

взаємодія суб'єктів, інструменти та шляхи оптимізації в умовах трансформації публічного управління.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні основи управлінських механізмів оптимізації соціальної політики на регіональному рівні.

Розділ 2. Аналіз сучасного стану управлінських механізмів соціального захисту на регіональному рівні.

Розділ 3. Напрями та інструменти оптимізації механізмів управління і соціальним захистом на регіональному рівні.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Бражко О.В., д.н.держ.упр., професор	15.03.2025	17.04.2025
2	Бражко О.В., д.н.держ.упр., професор	15.03.2025	26.04.2025
3	Бражко О.В., д.н.держ.упр., професор	26.04.2025	12.05.2025

6. Дата видачі завдання «17» березня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

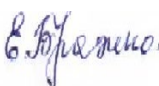
№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Погодження теми кваліфікаційної роботи	17.03.2025	
2.	Складання та погодження плану кваліфікаційної роботи	22.03.2025	
3.	Написання Реферату, Вступу та 1 розділу кваліфікаційної роботи	17.04.2025	
4.	Написання 2 розділу кваліфікаційної роботи	26.04.2025	
5.	Написання 3 розділу кваліфікаційної роботи	03.05.2025	
5.	Написання Висновків та оформлення списку літератури, додатків	12.05.2025	
6.	Подання завершеної кваліфікаційної роботи на кафедру	19.05.2025	

Здобувач



Владислав КОЖУРА

Науковий керівник роботи



Олена БРАЖКО

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКИХ МЕХАНІЗМІВ ОПТИМІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ...	9
1.1. Механізми впровадження соціальної політики на регіональному рівні як складової системи публічного управління	9
1.2. Світовий досвід оптимізації систем управління соціальним захистом населення на регіональному рівні та можливості для України.....	17
Висновки до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІНСЬКИХ МЕХАНІЗМІВ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	27
2.1. Організаційний механізм управління реалізацією політики соціального захисту в регіонах України.....	27
2.2. Фінансово-економічні аспекти впровадження політики соціального захисту на регіональному рівні в умовах воєнного стану та соціально- економічної нестабільності.....	34
Висновки до розділу 2.....	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ОПТИМІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ І СОЦІАЛЬНИМ ЗАХИСТОМ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	44
3.1. Напрями оптимізації механізмів управління соціальним захистом населення на регіональному рівні через формування інтегрованої моделі....	44
3.2. Запровадження інноваційних підходів і цифрових рішень у систему соціального управління для підвищення ефективності надання соціальних послуг.....	52
Висновки до розділу 3.....	60
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах сьогодення захист суверенітету України, в контексті децентралізаційного реформування й розвитку ринкових відносин, забезпечення соціального захисту всіх категорій громадян, зокрема пільгових, набуває особливої актуальності. Погіршення добробуту населення, спричинене соціально-економічними трансформаціями на тлі воєнних дій, призводить до зростання запитів на ефективне надання соціальних послуг, адже чимало громадян опинилися в умовах крайньої нужденності. Зростаюче соціальне та майнове розшарування ускладнює забезпечення базових соціальних потреб населення, що особливо загострилось через війну в країні.

За останні роки в Україні спостерігається зростання чисельності осіб пенсійного віку, внутрішньо переміщених осіб, людей з інвалідністю. Все це формує перед країною завдання розбудови ефективної системи соціальних гарантій та адресної допомоги. Центральною ланкою системи соціального захисту виступає соцдопомога - форма підтримки населення, які через вік, стан здоров'я чи матеріальну скруту потребують державної підтримки, незалежно від їхньої зайнятості. Система соціального захисту в Україні включає соціальне страхування, пенсійне забезпечення, соціальні виплати вразливим верствам, матеріальну підтримку сімей із дітьми, надання пільг, компенсацій, а також соціальне обслуговування. Поглиблення інтеграції до світового економічного простору вимагає адаптації системи публічного управління, зокрема її соціально-економічної складової, до нових умов, що поєднують ефективність ринку з принципами соціальної справедливості. Тому актуальним науковим і практичним завданням є пошук дієвих механізмів та інструментів удосконалення управління реалізацією політики соціального захисту на регіональному рівні.

Теоретичні та методологічні аспекти цієї теми досліджувалися вітчизняними науковцями: питання сервісної ролі держави розглядали В. Гапочка, В. Лаврухін, А. Помаза-Пономаренко, Г. Русак, Т. Семигіна, А.

Сіленко, П. Петровський; політики соціального захисту: В. Бідак, К. Бліщук, Л. Ваховський, О. Волошина, М. Ковальова, О. Кришень, А. Ліжевський, Л. Павлова; реалізацію механізмів політики соціального захисту: В. Баштанник, О. Білик, А. Гудзь, О. Данилюк, О. Сидорчук, О. Новікова; соціального захисту в умовах воєнного стану: С. Миколук, В. Саричев, В. Семенов, Ю. Рагуліна, Н. Статівка; адаптації європейського досвіду — О. Білозір, Л. Малюга, В. Николаєва.

Попри наявні напрацювання, залишаються відкритими питання щодо комплексного дослідження практик реалізації соціальної політики. Це обумовлює необхідність подальшого наукового аналізу сучасних викликів та пошуку ефективних управлінських рішень у сфері соціального захисту в межах розбудови сервісної держави.

Мета й завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є наукове обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендації щодо оптимізації механізмів управління реалізацією політики соціального захисту на регіональному рівні з урахуванням сучасних викликів, децентралізаційних процесів та потреб громад.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані такі наукові та практичні завдання:

- розглянути сутність механізмів впровадження соціальної політики на регіональному рівні як складової системи публічного управління ;
- дослідити світовий досвід оптимізації систем управління соціальним захистом населення на регіональному рівні та визначити можливості його адаптації до українських реалій;
- оцінити сучасний стан організаційного механізму управління реалізацією політики соціального захисту в регіонах України;
- виявити особливості фінансово-економічного забезпечення реалізації політики соціального захисту на регіональному рівні в умовах воєнного стану та соціально-економічної нестабільності;

- обґрунтувати напрями оптимізації механізмів управління соціальним захистом населення на регіональному рівні через формування інтегрованої моделі;

- розробити рекомендації щодо запровадження інноваційних підходів і цифрових рішень у систему соціального управління для підвищення ефективності надання соціальних послуг.

Об’єктом дослідження виступає процес управління реалізацією публічної політики у сфері соціального захисту населення.

Предметом дослідження є механізми управління реалізацією політики соціального захисту на регіональному рівні, їх структура, функціонування, взаємодія суб’єктів, інструменти та шляхи оптимізації в умовах трансформації публічного управління.

Методи дослідження. Теоретико-методологічне підґрунтя дослідження ґрунтується на поєднанні загальнонаукових і спеціальних методів. Зокрема, методи аналізу та синтезу застосовувалися для деталізованого вивчення об’єкта дослідження. Метод узагальнення використовувався з метою висвітлення теоретичних засад публічного управління у сфері соціального захисту в сучасних умовах. Порівняльний підхід та систематизація дозволили дослідити та впорядкувати базові поняття, що лежать в основі тематики роботи. Системний підхід слугував для розкриття концептуальної моделі управління соціальним захистом у контексті трансформацій місцевого самоврядування. Логічні та діалектичні методи, а також використання комплексного та системного підходів, сприяли уточненню категоріального апарату дослідження. Для оцінки потенційних напрямів розвитку управлінських рішень у сфері соціального захисту були використані методи прогнозування й екстраполяції. Моделювання допомогло сформулювати практичні пропозиції щодо вдосконалення механізмів реалізації соціальної політики на регіональному рівні. Метод логічної конкретизації було застосовано при узагальненні результатів дослідження та формуванні висновків і рекомендацій.

Інформаційну базу дослідження склали закони України, офіційні матеріали Державного комітету статистики України та інших центральних органів виконавчої влади, інформація, отримана з мережі Інтернет, роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали засобів масової інформації.

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи. Основний зміст роботи викладено на 62 сторінках комп'ютерного тексту, включаючи вступ, три розділи, висновки. Перелік використаної літератури містить 68 джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКИХ МЕХАНІЗМІВ ОПТИМІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

1.1. Механізми впровадження соціальної політики на регіональному рівні як складової системи публічного управління

Механізм впровадження соціальної політики як складової публічного управління доцільно трактувати як систему впливів з боку органів влади, яка дозволяє досягти високої ефективності в реалізації поставлених управлінських цілей. Такий вплив має здійснюватися в межах чинного правового поля, відповідно до функціональних повноважень відповідних органів, з урахуванням сучасних викликів, таких як війна, воєнний стан та післявоєнна відбудова країни. Ефективність механізму підтверджується зворотним зв'язком із боку об'єкта управління. Регіональні особливості механізму впровадження соціальної політики полягають у спрямуванні зусиль на задоволення специфічних потреб населення кожного окремого регіону, беручи до уваги рівень соціально-економічного розвитку, фінансові ресурси, а також актуальні виклики, спричинені умовами війни та потребами у відбудові.

У контексті поглиблення процесів трансформації, доцільно вивчати регіональні соціальні політики як окремі напрями діяльності, засновані на взаємодії між державними структурами та місцевою владою. У цю взаємодію також можуть включатися інші індивідууми з метою досягнення найвищих стандартів життя й добробуту населення. При цьому до визначальних чинників доцільно додати безпеку, соціальну відповідальність та компетентність [19, с. 53]. Аналізуючи наукові джерела [4,21,33,49], що висвітлюють ключові аспекти нашої роботи, варто зазначити, що механізми охоплюють різні типи, кожен із яких виконує окрему функцію в системі публічного управління. Зокрема, виділяють такі основні типи:

– економічний механізм передбачає управління в таких сферах, як банківська система, валютно-грошові операції, інвестування, інноваційна діяльність, кредитування, податкове регулювання, страхування тощо;

– мотиваційний механізм забезпечує використання як адміністративно-командних, так і соціально-економічних стимулів для підвищення результативності діяльності державних службовців;

– організаційний механізм включає аналіз суб'єктів і об'єктів управління, визначення їхніх цілей і функцій, методів управлінського впливу, структури органів влади та оцінку їхньої діяльності;

– політичний механізм відповідає за формування основних напрямів державної політики – соціальної, економічної, фінансової, промислової та інші;

– правовий механізм базується на чинному законодавстві, нормативно-правових актах (закони, укази, постанови), а також методичних документах і рекомендаціях, що регулюють діяльність органів влади [4].

Окрім цього, в науковій літературі здійснюється класифікація механізмів державного управління за рівнем суб'єктів, які їх реалізують. Відповідно, в Україні розрізняють:

- загальнодержавний рівень – ВРУ, Президент, КМУ;
- обласний рівень – обласні ради та обласні державні адміністрації;
- районний рівень – районні ради і районні державні адміністрації;
- місцевий рівень – міські, селищні та сільські ради.

На основі узагальнення наукових підходів, дослідники пропонують класифікувати механізми державного управління у двох вимірах: за функціональним навантаженням і за рівнем суб'єктів управління. У першому випадку виділяють економічні, мотиваційні, організаційні, політичні та правові механізми. У другому – механізми, що застосовуються законодавчими органами, Президентом України, виконавчими, судовими та місцевими органами влади [61]. Отже, впровадження соціальної політики забезпечується через конкретні управлінські механізми, які виступають ключовими інструментами взаємодії між державними органами влади, соціальним фондом

та системою медичного страхування в контексті зайнятості населення, підтримки життєвого рівня та соціального добробуту. Серед основних таких механізмів науковці виділяють:

– податкові механізми – передбачають надання податкових пільг та послаблень щодо платежів до соціальних фондів для окремих видів економічної діяльності або в межах визначених територій. У сфері зайнятості він стимулює створення нових і збереження існуючих робочих місць, сприяє працевлаштуванню соціально вразливих категорій населення, а також розвитку системи професійного навчання та перекваліфікації. У контексті соціального захисту цей механізм також сприяє розвитку доброчинної діяльності;

– кредитний механізм – полягає у наданні пільгових кредитів за рахунок коштів державного бюджету та соціальних фондів з метою реалізації відповідних заходів у межах окремих територіальних одиниць;

– бюджетний механізм – реалізується шляхом прямого фінансування програм, спрямованих на підвищення рівня зайнятості та покращення соціального забезпечення, особливо у кризових регіонах. Джерелами фінансування виступають державний і місцеві бюджети, позабюджетні фонди, а також дотації, субвенції та субсидії;

– механізм державного замовлення – передбачає розміщення державних замовлень на підприємствах, розташованих у певних територіях, переважно з підвищеним рівнем соціально-економічної напруги, що фінансуються з бюджету;

– адміністративний механізм – базується на застосуванні дозвільних, заборонних, обмежувальних та інших регуляторних заходів для організації процесів зайнятості та соціального захисту.

– організаційний механізм – включає створення спеціалізованих структур і підрозділів при органах центральної влади, які займаються реалізацією державної і регіональної соціальної політики (наприклад, координаційні ради або комітети сприяння зайнятості);

– правовий механізм – передбачає розробку та ухвалення нормативно-правових актів, що регламентують діяльність суб'єктів управління у сферах зайнятості, соціального забезпечення та рівня життя населення;

– програмний механізм – орієнтований на включення територій, зокрема проблемних, до складу державних і регіональних програм, спрямованих на поліпшення умов зайнятості, соціального захисту та якості життя [35, 36, с. 117].

Окрему увагу слід звернути на інституційно-правовий механізм, через який реалізується діяльність інституцій, відповідальних за соціальний захист населення. Його ефективність безпосередньо впливає на якість роботи центральних органів виконавчої влади, насамперед Міністерства соціальної політики України. Доцільно також доповнити систему впровадження соціальної політики інформаційно-організаційним та сервісно-орієнтованим механізмами. Перший передбачає ефективне управління інформаційними потоками й цифровізацію послуг у соціальній сфері, другий – акцентує на забезпеченні зручного, доступного й клієнтоорієнтованого сервісу для громадян, що відповідає сучасним стандартам публічного управління. Зазначимо, що на наш погляд, одним із ключових напрямів модернізації політики соціального захисту є впровадження сервісно-орієнтованого механізму, який передбачає трансформацію самої сутності взаємодії держави та громадянина. У його основі лежить принцип, згідно з яким держава функціонує в інтересах людей, а не навспак. Це вимагає переосмислення управлінських підходів, де пріоритетом стає якість і доступність соціальних послуг.

Інтеграція сучасних цифрових технологій та відкритих стандартів управління сприяє формуванню ефективної сервісної моделі, у якій соціальний захист набуває форми системи надання послуг населенню. Такий підхід змінює статус громадянина з пасивного одержувача допомоги на активного учасника публічного управління, який має змогу впливати на

процеси формування, реалізації й моніторингу політики. Ключовими перевагами цифровізації соціальної сфери є:

- спрощення доступу до послуг незалежно від місця проживання громадянина;
- мінімізація корупційних ризиків як на побутовому, так і на інституційному рівнях;
- зменшення адміністративного навантаження на органи влади;
- забезпечення прозорості та підзвітності системи соціального захисту.

Також, у контексті триваючої децентралізації, значної уваги заслуговує регіональний механізм соціального захисту населення, який є інструментом реалізації соціальної політики з урахуванням специфіки окремих територій. Його основним завданням є забезпечення підвищення рівня добробуту громадян. Вектори цього механізму охоплюють:

- створення умов для сталого відтворення населення та підвищення життєвого потенціалу громад;
- формування системи соціальних гарантій рівного доступу до суспільних, матеріальних і духовних благ;
- раціоналізацію міграційних процесів і просторової організації населення;
- розвиток соціальної інфраструктури, особливо в регіонах з підвищеними потребами [24].

До речі, регіональний механізм ґрунтується на низці фундаментальних принципів:

- універсальність у поєднанні з диференціацією – охоплення усіх категорій населення, з урахуванням специфіки демографічних груп, соціального статусу, рівня доходу тощо;
- інтеграція національного та регіонального рівнів – формування єдиної системи соціального захисту із чітким розмежуванням повноважень, у якій центральна влада встановлює базові гарантії, а регіональна – забезпечує їх реалізацію з урахуванням місцевих особливостей;

– залучення особистих ресурсів – підтримка держави акцентується на найуразливіших категоріях, при цьому роль власних доходів громадян у забезпеченні життєвого рівня визнається вагомою;

– використання науково обґрунтованих нормативів – гарантування доступу до базових соціальних послуг і можливість отримання додаткових – за власний або колективний кошт;

– гнучкість і адаптивність – здатність системи реагувати на соціально-економічні зміни, запобігати кризам та забезпечувати соціальну стабільність [24].

Таким чином, сервісно-орієнтований і регіональний механізми є ключовими складовими сучасної публічної політики у сфері соціального захисту, які в умовах децентралізації, цифровізації та воєнних викликів забезпечують її ефективну реалізацію відповідно до потреб населення. В той же час, регіональний механізм соціального захисту населення охоплює комплекс інструментів, які забезпечують ефективну реалізацію соціальної політики на рівні адміністративно-територіальних одиниць. Наукові джерела виділяють низку базових компонентів, що формують основу цього механізму (рис.1.1).:

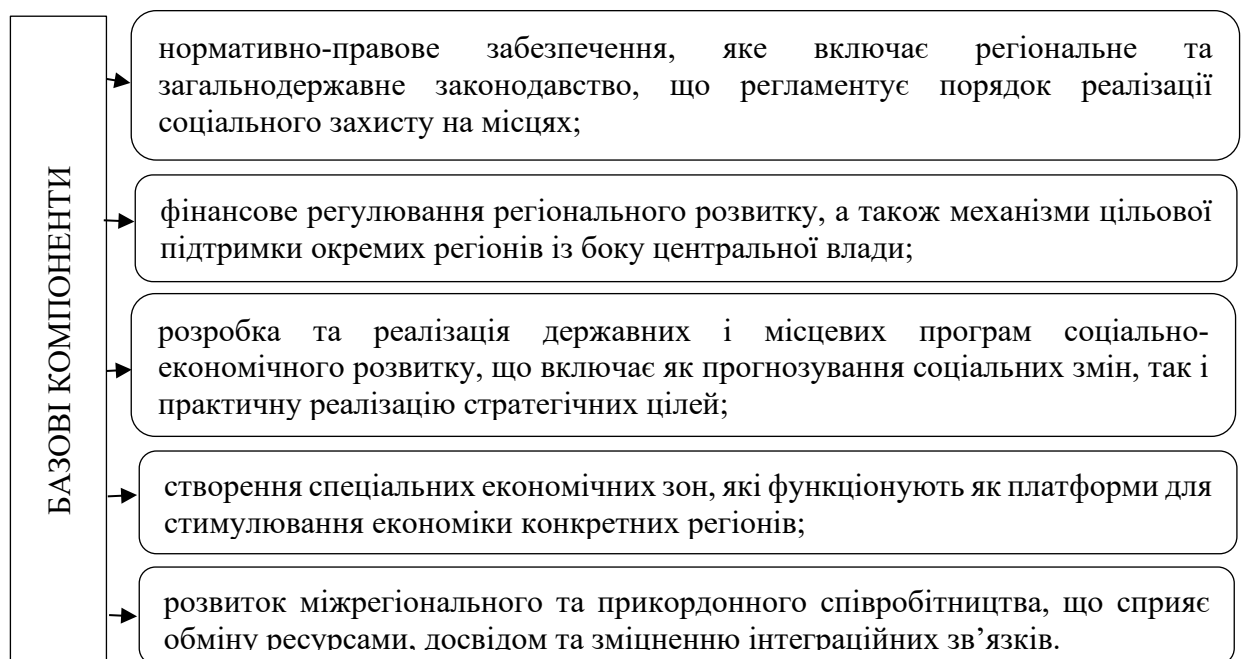


Рис. 1.1. Компоненти, що формують основу регіонального механізму соціального захисту населення [7].

Особливе значення в регіональній політиці має впровадження державних програм, які виступають інструментом погодження інтересів різних рівнів управління – територіальних, галузевих та загальнодержавних. Через механізми економічного регулювання держава забезпечує підтримку або корекцію регіональних процесів, впливаючи на економічні явища та їх взаємозв'язки. До таких інструментів належать фінансові важелі (субсидії, дотації, податкові преференції), а також адміністративні заходи планового характеру – як директивного, так і індикативного типу – в межах державної власності. З огляду на структуру власності в регіонах та конкретні цілі державної політики, можна виділити дві форми державного впливу:

- як власника – щодо об'єктів державної форми власності;
- як гаранта – у відношенні до інших форм власності, із метою забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку та ефективної реалізації політики соціального захисту.

Таке позиціонування держави дозволяє:

- узгоджувати економічні інтереси різних суб'єктів господарювання;
 - оптимізувати використання регіональних ресурсів і створювати умови для їх ефективного застосування;
 - рідвищувати рівень мотивації персоналу;
 - розв'язувати актуальні проблеми соціального забезпечення населення
- [52]

Ключову роль у побудові ефективного регіонального механізму соціального захисту відіграє вдосконалення бюджетної політики, що передбачає:

- забезпечення фінансової стабільності регіонів;
- чітке розмежування повноважень між центральними та місцевими органами влади;
- функціональний розподіл видатків за рівнями управління;
- впровадження механізмів економічного стимулювання, зокрема через надання преференцій у бюджетних замовленнях;

- підтримку розвитку малого і середнього підприємництва;
- створення інституційної інфраструктури регіонального ринку [20].

Таким чином, регіональний механізм соціального захисту населення є багаторівневою системою, яка поєднує нормативне регулювання, економічні важелі, програмне планування та міжінституційне співробітництво. Його ефективність значною мірою залежить від узгодженості дій органів влади різного рівня, наявності фінансових ресурсів та адаптивності до потреб конкретних територій.

Визначальним завданням у процесі регулювання соціального захисту громади як складника соціальної відповідальності є пошук збалансованого співвідношення між масштабами державного впливу та збереженням принципів ринкової економіки. ця система має включати вмотивовані стимули, бути чітко обмеженою в часі, зокрема у сфері надання дотації та пільги. В умовах перехідної економіки муніципалітети повинні виконувати регулювальну функцію, створюючи сприятливі умови для ефективної діяльності суб'єктів господарювання. Забезпечення простору для територіальної ініціативи, саморозвитку й саморегулювання підприємницьких структур сприяє формуванню на цій основі ефективної системи соціального захисту на місцевому рівні. Це стосується, зокрема, розвитку підприємництва, процесів приватизації (в тому числі комунального майна та об'єктів аграрного сектору), реалізації земельної реформи, підтримки населення в соціальній сфері, а також формування ринкової інфраструктури – товарних, фондових ринків і ринку праці.

Таким чином, сукупність розглянутих механізмів впровадження соціальної політики забезпечує надання необхідних послуг особам, які цього потребують. Основна мета такої політики – гарантування гідного рівня життя населення відповідно до встановлених державою стандартів. Соціально орієнтований курс, задекларований Україною, дає підстави сподіватися на появу нових, ефективних інструментів, здатних забезпечити дієве впровадження політики соціального захисту в сучасних умовах.

Отже, механізми впровадження соціальної політики на регіональному рівні є важливою складовою системи публічного управління, оскільки саме на цьому рівні забезпечується практична реалізація державних гарантій у сфері соціального захисту. Аналіз показав, що ефективність цих механізмів залежить від поєднання нормативно-правової бази, фінансово-економічних інструментів, організаційно-управлінських структур та залучення сучасних цифрових технологій. Особливого значення набуває децентралізація, яка передбачає перерозподіл повноважень і ресурсів на користь місцевого самоврядування, що створює передумови для більш адресного, адаптованого до місцевих потреб соціального захисту. Водночас, успішність реалізації соціальної політики на регіональному рівні значною мірою залежить від ефективної взаємодії між органами державної влади, місцевого самоврядування, інститутами громадянського суспільства та бізнесом.

Запровадження сервісно-орієнтованого підходу та цифровізація публічних послуг сприяють підвищенню прозорості, доступності та якості соціального забезпечення. У той же час формування гнучкої системи регіональних соціальних гарантій з урахуванням соціально-економічних особливостей територій забезпечує інклюзивність та ефективність соціальної політики. Тобто, для посилення ролі регіонального рівня у впровадженні соціальної політики необхідно забезпечити чітке нормативне регулювання, належне фінансування, кадрове забезпечення, інституційну спроможність та послідовну реалізацію принципів публічного управління, орієнтованих на потреби громадян.

1.2. Світовий досвід оптимізації систем управління соціальним захистом населення на регіональному рівні та можливості для України

Для ефективного впровадження соціальної політики доцільно вивчати міжнародний досвід, який базується на використанні міжнародних стандартів і норм, що визначають соціальні й економічні права людини. Важливу роль у

цьому процесі відіграє Міжнародна організація праці, якою розроблена низка нормативних актів у сфері соціальних послуг, включно з рекомендаціями щодо охорони здоров'я, навколишнього середовища, освіти та соціального захисту [15, 16]. На європейському рівні ключове значення має Європейська соціальна хартія, яка встановлює взірцеві стандарти соціальних і трудових прав, таких як право на соціальну допомогу, безпечні умови праці, охорону здоров'я тощо [13].

Сучасні міжнародні стратегії соціальних захистів починається з ратифікації ключових конвенцій і закріплення відповідних принципів у національному законодавстві. Конституційні положення фіксують зобов'язання держави щодо створення рівних соціальних умов у регіонах. Соціальна політика реалізується через такі основні механізми:

1. Механізм індексації доходів населення - дозволяє компенсувати інфляцію та зберігати купівельну спроможність громадян.
2. Механізм мінімального соціально-фінансового забезпечення - прожитковий мінімум, що враховує як фізіологічні, так і соціальні потреби.
3. Механізм установлення державних соціальних стандартів - регулює мінімальні видатки на ключові галузі (освіта, охорона здоров'я тощо).
4. Система пільг і субсидій, яка вимагає удосконалення для уникнення соціальної несправедливості та дублювання допомоги.
5. Механізм державного регулювання цін на окремі соціально важливі товари й послуги, особливо в сферах природних монополій.
6. Соціальне законодавство в сфері працевлаштування - норми щодо оплати праці, умов праці та захисту трудових прав.
7. Механізм державного забезпечення непрацездатних осіб - фінансується за рахунок бюджету та передбачає визначені категорії отримувачів допомоги.
8. Механізм публічних накопичувальних фондів, які стимулюють індивідуальну відповідальність за власне соціальне забезпечення.

9. Механізм обов'язкового соціального страхування - функціонує за участі роботодавців, працівників та держави й охоплює ризики хвороби, безробіття, втрати працездатності тощо.

10. Система соціальної допомоги, яка включає грошові виплати та інші форми підтримки вразливих верств населення (пенсії, субсидії, допомоги) [56].

Приватні ініціативи також відіграють роль у системі соціального захисту, забезпечуючи підтримку обмеженим групам осіб поза межами державної політики. Отже, міжнародний досвід демонструє важливість комплексного підходу до впровадження соціальної політики, заснованого на поєднанні законодавчих гарантій, інституційної спроможності та гнучких механізмів підтримки вразливих груп населення.

Кожна держава використовує власну модель соціального захисту, що обумовлено національними, економічними та соціальними особливостями. Аналіз зарубіжного досвіду є важливим для визначення найбільш ефективної системи соціального захисту, яка відповідала б українським реаліям і сприяла підвищенню якості соціального обслуговування населення. Соціальна політика, її принципи та механізми реалізації тісно переплетені зі специфікою розвитку тієї чи іншої країни. У межах Європейського Союзу виділяють чотири основні типи соціального захисту: континентальну (бісмарківську), англосаксонську (модель Беверіджа), скандинавську та південноєвропейську [25]. Така класифікація, що ґрунтується на регіональних відмінностях у межах ЄС, закріплена в документах Європейської комісії й відображає вибір країнами моделей, які відповідають їхнім культурним, економічним і суспільним особливостям [30]. Континентальна модель соціального захисту, також відома як бісмарківська або консервативна, характеризується тісним зв'язком між обсягом соціальних гарантій та трудовим стажем громадянина. Ця система орієнтована на централізований підхід до надання соціальних послуг і зосереджена на вирішенні найгостріших соціальних викликів. Основу моделі становлять консервативні принципи соціального розвитку, з акцентом

на ролі сім'ї як ключової соціальної інституції. Фінансування соціальної підтримки здійснюється переважно за рахунок обов'язкових страхових внесків, які значною мірою покладаються на роботодавців. Такий підхід використовують в Німеччині, Франції, Австрії, Італії, Бельгії [31].

Німеччина організовує соціальну допомогу за принципом федералізму: відповідальність за її фінансування та реалізацію покладено на органи місцевої влади. На загальнонаціональному рівні стратегічні напрями соціальної політики визначаються Федеральним міністерством праці з соціальних питань. До його функцій належить формування загальної концепції, розробка практичних механізмів її реалізації, а також контроль за дотриманням чинного законодавства у сфері соціального забезпечення в межах компетенції федеральних інституцій. Маючи за мету забезпечення рівних соціально-економічних можливостей для всіх громадян у країні впроваджено систему фінансового вирівнювання між регіонами [1]. Німецька модель соціального захисту поєднує елементи ринкової економіки із соціальними інструментами, що дозволяють державі впливати на розподіл ресурсів через податкову політику та колективні трудові переговори. Зокрема, особи з низьким рівнем доходів звільняються від сплати податку на прибуток. Серед ключових елементів соціального захисту у сфері праці в Німеччині варто виокремити:

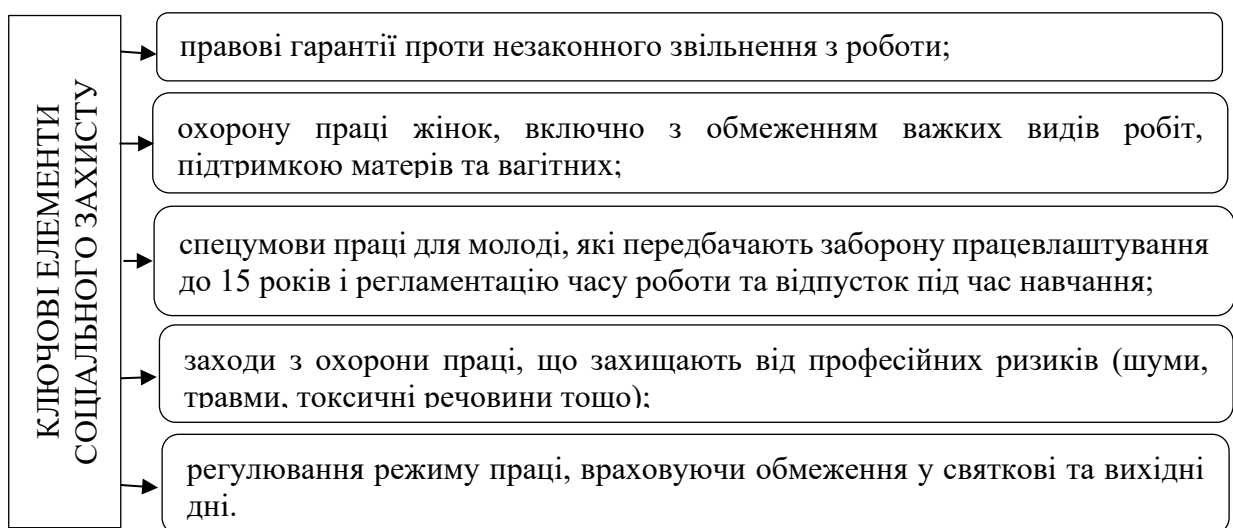


Рис. 1.2. Ключові елементи соціального захисту у сфері праці в Німеччині

Загалом німецька система спирається на модель змішаної відповідальності держави й приватного сектора, де індивідуальна відповідальність підприємця трансформується в обов'язкову колективну відповідальність, що перебуває під державним наглядом.

Французька модель соціальної політики вирізняється прагненням забезпечити громадянам можливість задовольняти свої потреби в умовах, що відповідають гідному рівню життя. Основними цілями є зростання зайнятості, підтримання загальної соціально-економічної стабільності, гарантування рівних можливостей для реалізації громадянських прав, а також зменшення розриву в доходах між найбагатшими та найменш забезпеченими верствами населення [68]. Функціонування цієї моделі забезпечується за допомогою інструментів соціального регулювання, зокрема соціального забезпечення та соціального страхування. Франція активно дотримується принципів децентралізацій сфери управління соціально-економічного розвитку. Один із ключових напрямів державної політики полягає у забезпеченні більш-менш однакового рівня соціально-економічного розвитку між різними регіонами країни [65]. До визначальних рис французької соціальної моделі належать (рис.1.3):

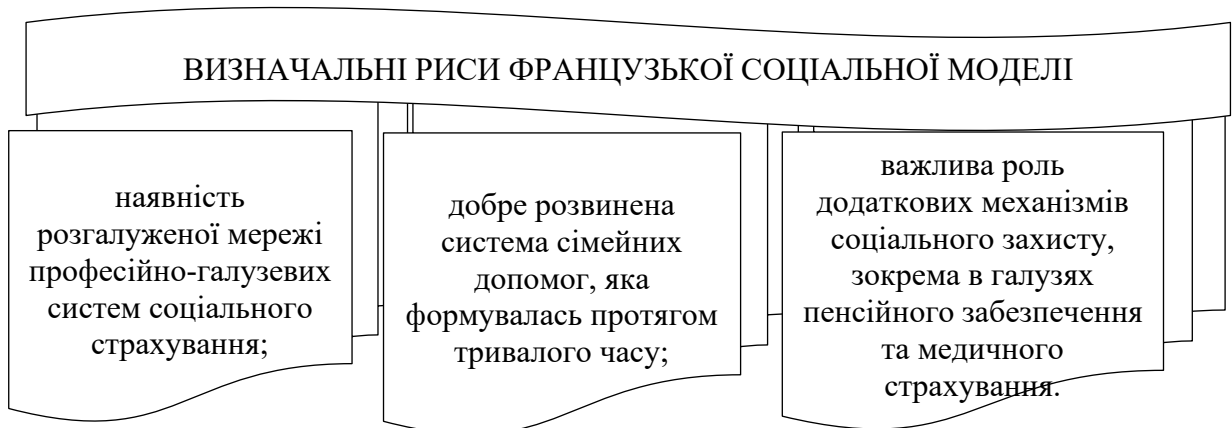


Рис.1.3. Визначальні риси функціонування французької моделі

Англосаксонська модель соціального захисту, яку ще називають моделлю Беверіджа або ліберальною, широко представлена у Великій Британії, Ірландії, а також у таких країнах, як Сполучені Штати Америки,

Канада, Австралія, Японія. Основу цієї моделі становлять такі принципи (рис.1.4):

ОСНОВА АНГЛОСАКСОНСЬКОЇ МОДЕЛІ	універсальність – охоплення всіх осіб, які потребують соціальної допомоги, незалежно від трудового стажу чи зайнятості;
	стандартизованість соціальних послуг і виплат – єдині умови та правила надання допомоги, з уніфікованими критеріями розрахунку розмірів пенсій та медичних послуг;
	національна солідарність – замість залежності від трудової діяльності, акцент робиться на рівному доступі до соціального захисту для всіх громадян;
	розподільча справедливість, яка є основоположною ідеєю цієї моделі.

Рис. 1.4. Основа англосаксонської моделі соціального захисту

Фінансування програм у межах цієї системи забезпечується як через державний бюджет, так і шляхом страхових внесків. Наприклад, витрати на охорону здоров'я та підтримку сімей покриваються переважно з бюджету, тоді як інші види допомоги (зокрема страхування на випадок безробіття) фінансуються роботодавцями та найманими працівниками. Характерною особливістю англосаксонської моделі є менший обсяг соціальних виплат у порівнянні з континентальною моделлю, з акцентом на адресну соціальну допомогу. Соціальна система Великої Британії має свої специфічні риси: по-перше: всі соціальні програми інтегровані в єдиний комплекс, без поділу на окремі інституції за видами ризиків (пенсійне, медичне, страхування від безробіття тощо); по-друге - держава відіграє провідну роль у наданні послуг і забезпеченні виплат, при цьому тісно взаємодіючи з приватними страховими системами [67].

Британська система не створює окремих фондів для фінансування різних напрямів страхування – усе охоплюється загальною бюджетною системою. Однією з ключових особливостей є жорсткий підхід до перевірки потреб отримувачів допомоги, обмежений розмір трансфертів і наголос на стимулювання зайнятості. У рамках посиленої децентралізації важлива роль

відводиться місцевим органам влади, які дедалі більше впливають на реалізацію соціальної політики. Центральне завдання цієї моделі – забезпечення базового рівня життя, який вважається невід’ємною умовою цивілізованого суспільства. Для досягнення цієї мети держава активно використовує механізм перерозподілу доходів, який охоплює понад 45 % ВВП країни. Система соціального забезпечення передбачає різноманітні виплати: пенсії за віком і непрацездатністю, допомога спадкоємцям, виплати хворим і тимчасово непрацездатним, компенсації у разі травм на виробництві, допомога безробітним, підтримка багатодітних сімей.

Соціальна політика Сполучених Штатів Америки спрямована передусім на відведення соціальних конфліктів і утвердження соціальних справедливостей через боротьбу зі злиденністю та підтримкою осіб, які потребують ресурсів для базових життєвих потреб. Основне завдання соціальної допомоги в США формулюється як посилення соціального захисту громадян, що реалізується через ефективну роботу системи державного соціального забезпечення. У вищезазначеній країні соціальне забезпечення функціонує за принципом децентралізації - соціальні програми впроваджуються та адмініструються на трьох рівнях: федеральному, рівні штатів і місцевому. Державна система включає два ключові елементи: соціальні страхування та державну допомогу. Соціальне страхування охоплює програми, що компенсують втрату доходу через пенсійний вік, непрацездатність або безробіття. До нього входять дві основні програми, пов’язані зі страхуванням у разі безробіття та загальним соціальним забезпеченням, які компенсують втрату заробітку [66].

Таким чином, соціальна система США, яка побудована на принципах ліберальної моделі соціального розвитку, забезпечує гнучке врахування потреб населення на різних територіальних рівнях, оперативне реагування на соціальні виклики, підтримку громадян у складних життєвих ситуаціях і стабілізацію соціального середовища в державі. Водночас вона має низку недоліків:

- надмірна розгалуженість управлінської структури, що зумовлює значні адміністративні витрати;
- ризик нецільового використання фінансових ресурсів;
- нерівномірність у реалізації соціальних програм між різними штатами через відмінності у фінансових можливостях;
- ослаблення мотивації до праці, зумовлене можливістю отримання підтримки за декількома програмами одночасно;
- зростання соціального розриву між працюючими та тими, хто перебуває на утриманні держави.

Скандинавська модель соціального захисту, або соціально-демократична (державна), притаманна країнам Північної Європи — Данії, Швеції, Фінляндії, Норвегії та Ісландії. Основою цієї моделі є розуміння соціального захисту як невід’ємного права кожного громадянина. Однією з ключових особливостей є орієнтація на всебічне охоплення соціальних ризиків та життєвих ситуацій, за яких може виникнути потреба в підтримці з боку держави. Соціальні послуги та виплати за цією моделлю надаються на загальнонаціональному рівні і є доступними для всіх мешканців незалежно від їхнього трудового статусу або факту сплати страхових внесків. Таким чином, рівень соціального забезпечення у скандинавських країнах є одним із найвищих у світі, а сам підхід ґрунтується на принципах солідарності, рівності, гендерної справедливості та високої довіри до державних інституцій.

З огляду на перспективи адаптації успішного досвіду в Україні, особливо у контексті воєнного стану, важливими можуть стати такі практики:

- Німеччина: правовий захист від незаконного звільнення, підтримка безпечних умов праці (особливо актуально в умовах воєнних загроз), охорона праці жінок і молоді, можливість релокації виробництва, а також державно-приватне партнерство у вирішенні соціальних питань.

- Франція: посилення децентралізації управління, спрямування ресурсів на підтримку гідного рівня життя, розвиток зайнятості, забезпечення рівного доступу до соціальних благ, зменшення майнової поляризації, створення

ефективної системи професійно-галузевого страхування та сімейної підтримки, що особливо значущі у період масштабної соціальної напруги.

– Велика Британія: інтеграція усіх соціальних програм у єдину систему, взаємодія державних і приватних структур, цільове фінансування страхових програм, перевірка обґрунтованості отримання допомоги, що сприяє оптимізації використання ресурсів, підтримка соціальної мобільності та активного працевлаштування, регіоналізація соціальної політики.

Таким чином, скандинавська модель, а також окремі елементи німецької, французької та британської практики можуть бути цінними орієнтирами для формування дієвої, стійкої й інклюзивної системи соціального захисту в Україні — особливо в умовах воєнних викликів та необхідності модернізації соціальної політики в руслі європейської інтеграції.

Отже, аналіз провідних моделей соціального захисту – континентальної, англосаксонської та скандинавської – свідчить про різноманіття підходів до організації соціальної політики, зокрема щодо фінансування, рівня централізації та ролі держави. Для України, яка перебуває у стані війни та водночас продовжує децентралізаційні реформи, особливо важливою є адаптація таких механізмів, які забезпечують гнучкість і стійкість соціальної системи на місцевому рівні. У цьому контексті цінним є досвід Франції з децентралізації управління соціально-економічним розвитком, Великобританії – у поєднанні державної допомоги та трудової мотивації, а також скандинавських країн – із гарантованими правами на соціальні послуги. Розбудова дієвої системи соціального захисту в Україні повинна базуватись на принципах солідарності, партнерства та ефективного розподілу повноважень між державою, громадами та громадянами.

Висновки до розділу 1.

Розглянуто ключові механізми впровадження соціальної політики на регіональному рівні як важливу складову сучасної системи публічного управління, особливо в умовах децентралізації та воєнного стану.

Проаналізовано, що ефективність реалізації державних гарантій у сфері соціального захисту значною мірою залежить від здатності регіональних та місцевих органів влади адаптувати соціальну політику до конкретних умов територій, забезпечити адресність, оперативність і доступність соціальних послуг. Визначено, що процес децентралізації відкриває нові можливості для формування сталих і гнучких моделей соціального захисту на місцях, водночас вимагаючи чітких механізмів координації між різними рівнями влади, належного фінансового забезпечення, інституційної спроможності громад та підготовки фахових кадрів.

Підкреслено, що в умовах повномасштабної війни та масових соціальних викликів особливо актуальним є впровадження сервісно-орієнтованого підходу в системі соціального захисту, який базується на принципах прозорості, доступності, гідності та цифровізації послуг. Саме такі підходи сприяють зменшенню соціальної напруги, зміцненню довіри до державних інституцій та підвищенню стійкості громад. У цьому контексті проаналізовано досвід провідних зарубіжних країн, зокрема Франції, Великобританії та скандинавських країн, які демонструють ефективні моделі поєднання централізованого регулювання з широкими повноваженнями місцевих органів влади, підтримки трудової активності населення та гарантування базових соціальних прав.

Обґрунтовано доцільність формування в Україні моделі соціального захисту, що поєднує принципи солідарності, субсидіарності, партнерства між державою, громадами та громадянським суспільством. Такий підхід відповідає як потребам воєнного часу, так і довгостроковим цілям європейської інтеграції, забезпечуючи поступове входження України до єдиного соціального простору Європейського Союзу.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІНСЬКИХ МЕХАНІЗМІВ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

2.1. Організаційний механізм управління реалізацією політики соціального захисту в регіонах України.

Організаційне забезпечення державної соціальної політики є комплексом взаємопов'язаних складових: організаційно-управлінської, нормативно-правової, фінансово-економічної та інформаційно-аналітичної. Разом вони формують інструменти й заходи реалізації соціальної політики на практиці. Організаційно-управлінський компонент охоплює інституційні, структурні та процедурні елементи, а також засоби, методи та стимули впливу на процеси формування й впровадження соціальної політики. Організаційне забезпечення відіграє ключову роль, адже воно з'єднує стратегію соціального розвитку з її практичним втіленням. З одного боку, воно відображає національні цінності та інтереси, з іншого - трансформує їх у конкретні дії адміністративної системи. Організаційний механізм реалізації політики соціального захисту на регіональному рівні включає інститути, структури та процеси, які адаптують державну політику до місцевих потреб. Його ефективність залежить від врахування регіональних особливостей, а також від рівня децентралізації та реформи місцевого самоврядування.

Передача повноважень на місця дозволяє адаптувати соціальні програми до потреб громад та підвищити рівень громадської участі. Організаційний механізм має включати інструменти для залучення громадськості, а також сприяти координації між різними рівнями влади. Структуру організаційного механізму можна розподілити за суб'єктами, що досліджують соціальну політику та суб'єктами, що впроваджують її. По горизонтальній лінії - на державному, регіональному та місцевому рівнях [23, с. 110]. До основних

суб'єктів формування рішень щодо проблемних питань у регіональній соціальній політиці відносять наступні органи влади [22]:

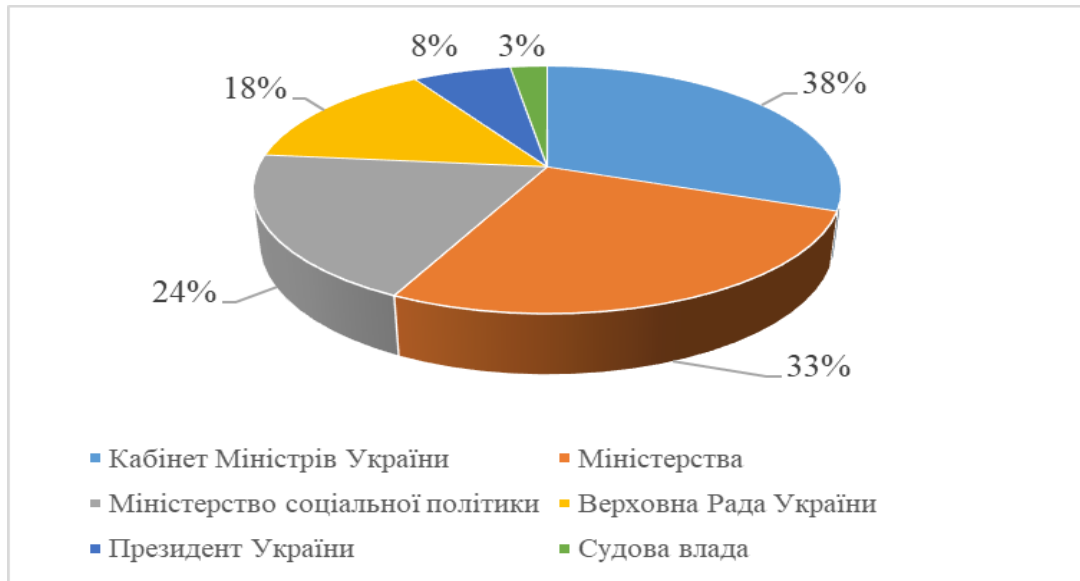


Рис. 2.1. Головні суб'єкти формування рішень щодо проблемних питань у регіональній соціальній політиці у %

Таким чином, формування соціальної політики має чітку ієрархію, де провідну роль відіграють урядові та центральні виконавчі органи. Водночас громадяни можуть звертатися до суду для захисту своїх прав. Президент має вагомий вплив на соціальну сферу, формуючи стратегічне бачення, ініціюючи реформи та забезпечуючи гарантії соціальних прав громадян. Верховна Рада формує правову базу соціальної політики, встановлює соціальні стандарти, приймає Державний бюджет і затверджує відповідні програми.

Кабінет Міністрів роз'яснює законодавчі положення, ініціює реформи та відповідає за створення і функціонування органів соціальної політики. Міністерство соціальної політики України здійснює розробку та реалізацію соціальної політики, координує діяльність інших виконавчих органів, таких як Пенсійний фонд, фонди соціального страхування та інші. Його повноваження охоплюють майже всі сфери соціального життя, окрім культури, освіти й охорони здоров'я [18]. Міністерство соціальної політики діє на основі Конституції, законодавства України та положення, в якому визначено його функції, права, структуру та обов'язки керівництва.

Міністерство соціальної політики України є уповноваженим центральним органом виконавчої влади з питань забезпечення гендерної рівності, запобігання домашньому насильству та торгівлю людьми. Також до його компетенції належать питання усиновлення та захисту прав дітей. Виконуючи покладені завдання, Міністерство готує та подає проекти законів, актів Президента та Кабінету Міністрів України, розробляє пропозиції щодо вдосконалення законодавства, здійснює нормативно-правове регулювання в соціальній сфері, включно з адресною допомогою, соціальними послугами та захистом, наприклад «Порядок визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці/ територіальної громади у соціальних послугах» [42].

Водночас залишається невирішеним питання створення єдиного координаційного державного центру соціальної роботи в структурі Міністерства. Існуючі департаменти лише частково охоплюють цю діяльність, не забезпечуючи повну реалізацію законодавчих вимог у сфері соціального захисту. Ця недостатність координації спричиняє низку проблем:

- ускладнене фінансування соціального захисту через розпорошення бюджетних повноважень;
- дублювання функцій серед численних органів виконавчої влади, що ускладнює ефективне управління;
- нечітке розмежування функцій між центральними органами гальмує формування цілісної системи управління.

Ще однією важливою інституцією у сфері соціального захисту є Пенсійний фонд України. Він діє на основі Конституції, законів України, актів Президента, Кабінету Міністрів та наказів Міністерства соціальної політики. Його завдання полягає у впровадженні державної політики щодо пенсійного забезпечення та ведення обліку застрахованих осіб у системі загальнообов’язкового соціального страхування [37].

Більшість центральних органів виконавчої влади мають свої представництва на місцях, які підпорядковуються місцевим державним адміністраціям. Винятком є Держкомітет по справам ветеранів (без

територіальних підрозділів) та ПФУ, що має власну регіональну структуру. Останній відіграє ключову роль у реалізації соціальної політики, забезпечуючи надання пенсій та адміністрування соціального страхування.

У контексті секторальної децентралізації в Україні ключові функції соціального захисту населення поступово передаються з рівня державних адміністрацій до органів місцевого самоврядування. Це зумовлено тим, що основні умови життя осіб формуються саме на рівнях територіальних громад, де вони мешкають. Таким чином, місцеві органи отримують усе більше повноважень і відповідальності за реалізацію соціальної політики.

Соціальна система на місцевому рівні включає три основні підсистеми:

1. Жителі громади як суб'єкти, що потребують послуг.
2. Соціальна інфраструктура, яка охоплює заклади освіти, соціальні центри, реабілітаційні установи, притулки, організації, що працюють із людьми з інвалідністю, ВІЛ-позитивними, бездомними, тощо.
3. Органи управління – місцеві ради, профільні служби та управління, що безпосередньо реалізують політику в сфері соціального захисту [31].

Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування», органи виконавчої влади на місцях діють у сфері соціального захисту через:

- власні повноваження, що дозволяють надавати соціальні послуги за рахунок місцевих ресурсів та благодійної допомоги;
- додаткові повноваження, спрямовані на підтримку вразливих категорій та організацію соціального обслуговування, харчування, доступного товару;
- делеговані повноваження, які забезпечують надання допомоги сім'ям з дітьми, що перебувають у складних обставинах, нагляд за особами, які відбували покарання, та послуги бездомним [44].

Територіальні громади, будуючи свою соціальну політику, формують власні інституційні структури для надання соціальних послуг. Реалізація повноважень у цій сфері здійснюється такими шляхами:

- створення відповідного підрозділу в структурі виконавчого органу громади;

- визначення уповноваженої посадової особи з питань соціального захисту;
- надання послуг через територіальні центри;
- обробка звернень громадян у ЦНАПах;
- залучення старосту і облаштування віддаленого робочого місця у старостинському окрузі;
- співпраця з місцевими органами виконавчої влади для реалізації послуг, пов'язаних із пенсіями, субсидіями, компенсаціями.

Вибір моделі реалізації соціального захисту залежить від кількох чинників:

- інституційної спроможності місцевої влади;
- специфіки соціально-економічних умов громади;
- реальних потреб населення.

При цьому законодавство дозволяє громадам об'єднувати зусилля на основі міжмуніципального співробітництва. У такому випадку соціальні послуги можуть надавати кілька громад спільно, оптимізуючи ресурси [50].

Ефективність реалізації соціального захисту значною мірою залежить від інституційного середовища. Органи місцевого самоврядування не лише впроваджують державну політику, а й формують власну локальну стратегію соціального розвитку. Важливу роль у цьому процесі відіграє законодавча база, яка визначає компетенції громад у сфері соціального захисту, охорони здоров'я, освіти, культури, молодіжної політики. Окрім того, громади мають право розробляти й реалізовувати місцеві програми соціального та економічного розвитку, що фінансуються з бюджету розвитку [44]. Окрему роль у координації соціальної політики на регіональному рівні відіграють головні управління соціального захисту обласних державних адміністрацій. Вони відповідають за реалізацію державної політики у сфері пенсій, соціального страхування, взаємодію з органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями. Суттєвим елементом системи соціального забезпечення є державні та приватні соціальні служби. Вони надають широкий

спектр допомоги: від побутової до психологічної та юридичної. У фокусі їхньої роботи – соціальний супровід осіб і груп, які перебувають у складних життєвих обставинах, представлення їхніх інтересів перед владними структурами та інформування про наявні загрози чи дисфункції в системі [17].

У 2023 році важливою інституційною новацією стало створення Координаційних центрів підтримки цивільного населення при обласній та Київській міській адміністраціях. Їх функціонування передбачено Постановою Кабінету Міністрів України та реалізується в межах Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення до 2025 року. Основною метою таких центрів є підтримка населення, що постраждало внаслідок збройного конфлікту: внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, родин загиблих військовослужбовців та інших вразливих категорій [43]. Центри діють як консультативно-дорадчі органи, координуючи взаємодію місцевої влади, громадських організацій, волонтерів та міжнародних структур. Вони забезпечують доступ до соціальних послуг, житла, підтримки зайнятості, медичної та психосоціальної допомоги, захисту прав.

Таким чином, розвиток системи соціального захисту в умовах децентралізації супроводжується інституційною модернізацією, розширенням повноважень громад, формуванням нових підходів до взаємодії з державою, а також активізацією партнерства між органами влади, неурядовими структурами та громадськістю.

У сфері соціальної роботи активізація громади передбачає послідовну взаємодію мешканців у процесах виявлення проблем соціально незахищених груп, формування спільного бачення шляхів їх вирішення, налагодження співпраці з організаціями та особами, здатними сприяти вирішенню таких питань, а також створення інституцій громадянського суспільства для реалізації відповідних ініціатив. Одним із пріоритетів розвитку публічного управління в соціальній сфері є розбудова партнерства між органами державної влади та громадськими організаціями. В Україні поступово впроваджуються підходи соціального контракування, поширені в

міжнародній практиці, де взаємодія із громадою розглядається як ключова функція соціальних служб. Особливо помітним є внесок громадських організацій у сфері захисту прав дитини. Вони активно долучаються до прийняття рішень, здійснюють моніторинг проблем і забезпечують оперативне реагування. До основних напрямів їхньої участі відносяться: оцінка потреб громади, збір та аналіз інформації щодо запиту на соціальні послуги, надання індивідуалізованих послуг відповідно до конкретних потреб, участь у формуванні місцевих соціальних програм, а також здійснення контролю за якістю послуг та ефективністю реалізації політик.

Соціальний захист військовослужбовців має специфічний характер, оскільки їхня служба обмежує реалізацію деяких громадянських прав, а джерела доходу, як правило, пов'язані виключно з військовою діяльністю. З огляду на це, важливо забезпечити їм дієві соціальні гарантії, особливо в умовах воєнного стану. Урядові органи, зокрема Кабінет Міністрів та Міністерство оборони, здійснюють нормативно-правове регулювання у цій сфері, спрямоване на підтримку не лише військовослужбовців, а й членів їхніх родин, ветеранів, осіб, що отримали поранення чи потрапили в полон [45].

Крім держави, до реалізації політики соціального захисту дедалі активніше залучаються представники бізнесу та громадянського суспільства. В інших країнах позитивний ефект демонструє співпраця держави з комерційними структурами в частині фінансування програм реінтеграції та підтримки внутрішньо переміщених осіб. В Україні набуває розмаху волонтерська допомога, спрямована на медичне забезпечення та реабілітацію військових. Воєнна ситуація актуалізувала потребу в розширенні системи соціального забезпечення для осіб, які беруть участь у захисті країни, включаючи резервістів, добровольців та учасників територіальної оборони. Соціальні гарантії в цій сфері мають стратегічне значення та виконують роль мотиваційного механізму для громадян до участі в забезпеченні національної безпеки [53, с. 106].

Таким чином, у сфері державної соціальної політики формується багаторівнева система управління, в якій повноваження розподілені між центральними органами влади - Президентом, Верховною Радою, Кабінетом Міністрів, Міністерством соціальної політики - та місцевими суб'єктами управління, включаючи органи місцевого самоврядування та об'єднані громади. Інструменти реалізації цієї політики мають адміністративно-правову природу, змінюючись залежно від конкретного напрямку соціального захисту та повноважень суб'єктів, які їх застосовують.

Щодо організаційного механізму управління реалізацією політики соціального захисту в регіонах, зазначимо, що він є ключовою складовою ефективною соціальною системою, що забезпечує адаптацію загальнодержавних рішень до потреб конкретних територіальних громад. Його ефективність визначається чітким розмежуванням повноважень між рівнями влади, налагодженою міжсекторною взаємодією, активною участю громадськості та наявністю інституційної спроможності на місцях. Посилення координації між державними структурами, органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями сприяє цільовому використанню ресурсів і підвищенню якості соціальних послуг у регіонах.

2.2. Фінансово-економічні аспекти впровадження політики соціального захисту на регіональному рівні в умовах воєнного стану та соціально-економічної нестабільності

У процесі трансформації соціально-економічних відносин в Україні система соціального захисту зберігає основні риси, сформовані ще в попередні періоди: орієнтацію на підтримку окремих категорій громадян (людей похилого віку, осіб з інвалідністю, молоді, сімей) і широку систему пільг, що часто не враховує реальний рівень добробуту домогосподарства. Така модель потребує значного фінансового ресурсу, який у нинішніх економічних і демографічних умовах є суттєвим навантаженням на бюджет держави. У

регіональному вимірі реалізація соціального захисту забезпечується через фінансово-економічний механізм, який включає сукупність інструментів для фінансування та ефективного використання ресурсів у межах місцевих програм. Цей механізм тісно інтегрується в процеси децентралізації та реформування місцевого самоврядування, передбачаючи не лише передачу повноважень, а й фінансової відповідальності на рівні громад. Місцеві бюджети стають основою для визначення пріоритетів у фінансуванні заходів соціального захисту, а також забезпечення фінансової самостійності територіальних громад [26].

Війна, економічний спад, зростання безробіття та тарифів, а також скорочення державного регулювання цін спричинили різке погіршення добробуту населення. Це посилило потребу в ефективній, справедливій і цільовій системі соціального захисту. Особливу увагу слід приділити питанням забезпечення програм належним фінансуванням, адже без цього впровадження навіть найкращих політик є неможливим.

Соціальні витрати займають провідне місце в структурі зведеного бюджету нашої країни. Реформа соціальної сфери в умовах євроінтеграції передбачає імплементацію європейських підходів до соціальної політики, що включає гарантування належного рівня добробуту та соціального забезпечення для всіх верств населення. Соціальний захист має ґрунтуватися як на постійних виплатах (пенсії, компенсації), так і на періодичній підтримці (одноразова допомога тощо), з урахуванням специфіки регіонів. Значний акцент слід робити й на підтримці товаровиробників, адже їхня економічна діяльність прямо впливає на формування матеріальної бази для соціального добробуту.

Міністерство соціальної політики України виконує центральну роль у формуванні державної політики в цій сфері, координуючи заходи, пов'язані із захистом найуразливіших категорій населення – від дітей до ветеранів і учасників бойових дій. Водночас практичне втілення багатьох із цих заходів усе більше переходить на рівень місцевого самоврядування, що потребує

ефективної взаємодії між центральними й регіональними інститутами [55].

Соціальна політика в Україні базується на принципах солідарності, які реалізуються у формі перерозподілу ресурсів: між різними поколіннями (міжчасовий перерозподіл), між різними соціальними групами (міжособистісний) і між різними застрахованими категоріями населення. Це створює передумови для формування суспільної згуртованості та сталого розвитку. У підсумку, забезпечення належного рівня соціального захисту населення залежить від ефективного функціонування фінансово-економічного механізму на місцевому рівні, що, своєю чергою, вимагає злагодженості нормативної бази, відповідного фінансування, прозорості у витратах і чіткої орієнтації на потреби громад.

Після старту децентралізації в Україні система надання соціальних послуг зіштовхнулася з низкою викликів. Зокрема, постало питання налагодження ефективної взаємодії між суб'єктами у нових умовах, оптимального розподілу повноважень між рівнями влади, а також розвитку ринку соціальних послуг із залученням недержавного сектору [51].

У 2019 році ухвалено закон «Про соціальні послуги», який запровадив новий підхід до організації цієї сфери. Закон визначає соціальні послуги як дії, спрямовані на запобігання складним життєвим обставинам, їх подолання або мінімізацію їхніх негативних наслідків. Такий фокус на превентивній роботі є суттєвим зрушенням, адже профілактика зазвичай ефективніша, ніж усунення вже наявних проблем [47].

Одним із нововведень стало розширення кола осіб, які можуть ініціювати надання соціальних послуг. Тепер звернення може надійти не лише від самої особи або її законного представника, а й від інших громадян, які діють в її інтересах. У зв'язку з цифровізацією публічного управління, передбачається створення єдиного реєстру отримувачів та надавачів соціальних послуг. Ця автоматизована система повинна забезпечити збір, обробку та використання інформації про учасників системи соціальних послуг на загальнодержавному рівні. Крім того, закон встановлює єдині стандарти

для всіх надавачів послуг - як державних, так і недержавних.

Новим у законодавстві стало також часткове обмеження принципу добровільності у сфері соціальних послуг. У певних випадках громадяни зобов'язані брати участь у спеціальних програмах соціального характеру - зокрема, ті, хто вчиняв насильство в сім'ї або знехтував батьківськими обов'язками. Такі програми мають корекційний або реабілітаційний характер і впроваджуються органами місцевого самоврядування.

Закон також деталізує функції виконавчих органів міських рад та рад об'єднаних територіальних громад. Зокрема, до їхніх обов'язків належать: визначення потреб населення в соціальних послугах, у тому числі з боку недержавних надавачів; інформування громадян про доступні послуги; виявлення вразливих груп; проведення оцінки потреб і формування індивідуальних програм допомоги; організація мережі надавачів соціальних послуг на основі конкурсів, соціального замовлення чи партнерства з приватним сектором; розробка та фінансування місцевих соціальних програм; підвищення кваліфікації працівників соціальної сфери; координація роботи місцевих суб'єктів у цій сфері [11, с. 90].

Позитивним наслідком нового підходу є можливість створення комплексних центрів надання соціальних послуг, які можуть бути як самостійними закладами, так і структурними підрозділами. Вони забезпечують доступ до різних видів послуг для широкого кола отримувачів. Це дозволяє уникнути дублювання функцій, зменшити адміністративні бар'єри та сформувані єдину систему на місцевому рівні.

Підписання Угоди про асоціацію з ЄС надало додаткового імпульсу реформі соціального захисту. Європейські стандарти передбачають поєднання державної допомоги та адресного захисту окремих категорій населення, при цьому пріоритет надається соціальному страхуванню. Для досягнення відповідності цим стандартам українське законодавство та управлінські підходи мають бути переглянуті у напрямку більшої прозорості, адресності та ефективності [12, с. 570]. Окрему увагу слід приділити фінансовому

забезпеченню сфери. Експерти відзначають, що розподіл бюджетних коштів на соціальні потреби в Україні досі не відзначається прозорістю та системністю. Соціальні видатки часто приховані в різних статтях - таких як освіта, охорона здоров'я, ЖКГ, культура, - що ускладнює їх точну оцінку. У результаті реальні обсяги витрат на соціальний захист у кілька разів перевищують офіційні дані, подані у відповідній статті видатків бюджету [62].

При плануванні соціальних витрат слід чітко розмежовувати їхню проміжну та кінцеву мету. Проміжною метою є забезпечення необхідних умов для реалізації державних та місцевих програм, а кінцевою - покращення рівня життя населення. Важливо розуміти, що ці кошти є безповоротними та мають використовуватись винятково на досягнення суспільно значущих цілей [60, с. 110]. У воєнний період пріоритет у фінансуванні отримав Пенсійний фонд, на який було спрямовано додаткові ресурси. Інші напрями, зокрема допомога ВПО та програми житлової субсидії, залишилися профінансованими на довоєнному рівні. При цьому частина соціальних програм фінансується за підтримки міжнародних партнерів, зокрема Світового банку. Незважаючи на значні обсяги фінансування, ефективність витрачання коштів часто є низькою, що потребує подальших змін у підходах до управління цією сферою.

Упродовж окремих років певні види соціальної допомоги взагалі не фінансувалися або ж їх обсяги були суттєво скорочені через нестачу коштів у Держбюджеті країни. Це, зокрема, стосується виплат при народженні дітей та інших подібних допомог. Розпорошення фінансових ресурсів держави в поєднанні зі складною економічною ситуацією напряду впливає на рівень ключових соціальних стандартів, таких як прожиткові мінімуми, мінімальні пенсії та мінімальні заробітні платні. За останні роки спостерігається скорочення кількості закладів для соціальної підтримки дітей, зокрема дитячих будинків. Це можна пояснити реформами у сфері захисту дітей, переосмисленням підходів до догляду та акцентом на підтримку сімейних форм виховання. Водночас зростання кількості дітей у інтернатах може засвідчувати про загострення соціальних проблем, зумовлених зокрема

безробіттям, військовими діями та іншими деструктивними факторами.

У відповідь на складні соціально-економічні виклики та необхідність післявоєнного відновлення, держава повинна буде змінити підходи до фінансування, розробити нові програми та забезпечити їх належним ресурсним наповненням. Аналіз змін у структурі видатків зведеного бюджету України дозволяє зрозуміти державні пріоритети, рівень економічного розвитку, а також ставлення до різних сфер суспільного життя - від соціального захисту, охорони здоров'я та освіти до оборони, науки й культури.

У контексті воєнного стану для належної реалізації соціальних гарантій та забезпечення безперебійної виплати пенсій і соціальної допомоги, уряд ухвалив постанову [46]. У документі передбачено альтернативні механізми отримання виплат у випадках, коли банківські установи не працюють або отримувачі змінили місце проживання, зокрема для внутрішньо переміщених осіб. Люди можуть звернутися до Пенсійного фонду особисто, через електронний кабінет або за допомогою засобів зв'язку, й отримати виплати через «Укрпошту» з доставкою додому чи через грошовий переказ без відкриття банківського рахунку.

Велику роль у забезпеченні підтримки внутрішньо переміщених осіб відіграють громадські, благодійні, релігійні організації та волонтерські ініціативи. Також було ухвалено урядове рішення щодо можливості отримання додаткових грошових виплат від міжнародних організацій мешканцями окупованих, деокупованих територій та зон бойових дій. Причому право на допомогу мають не лише особи зі статусом внутрішньо переміщених, а й ті, хто проживає у населених пунктах, що перебувають під постійними обстрілами або в тимчасовій окупації. Починаючи з кінця травня, оформлення заявки на таку допомогу стало можливим через цифрову платформу «є-Допомога» [64].

У 2024 році обсяг соціальних видатків залишався суттєвим — вони становили 9,2 % від валового внутрішнього продукту. У перспективі можливе зниження цього показника до 8,5 - 8,6 %, що зумовлено як поступовим

зменшенням соціальних напруг, так і потребами в додаткових ресурсах на відновлення економіки та модернізацію інфраструктури. Під час підготовки Державного бюджету на 2025 рік уряд провів перегляд структури бюджетних програм соціального спрямування з урахуванням актуальних потреб воєнного часу, коли вразливі категорії населення потребують особливої уваги й підтримки з боку держави.

У 2025 році соціальні видатки Державного бюджету України передбачені на рівні 470 млрд грн, що на 25 млрд більше, ніж у попередньому році. Зокрема, збільшено фінансування програми житлових субсидій — 50 млрд грн проти 38 млрд у 2024 році. Посилено підтримку малозабезпечених сімей, майже вдвічі збільшено видатки на допомогу людям з інвалідністю. Вперше закладено 1 млрд грн на розвиток соціальних послуг у межах урядової ініціативи щодо посилення самозабезпечення громадян. Планується запуск пілотного проєкту з безкоштовного зубопротезування для ветеранів, а також виділення ще одного мільярда гривень на облаштування укриттів і створення безпечних умов у закладах охорони здоров'я [64].

Світовий досвід демонструє, що з розвитком економіки держави зростають можливості для застосування трансфертної підтримки як одного з інструментів соціального захисту. Залучення більшої частини населення до легального ринку праці та розширення доступу до фінансової інфраструктури дозволяє державі ефективніше моніторити доходи домогосподарств і точніше визначати рівень бідності.

Водночас соціальні потреби найбільш вразливих верств населення в Україні залишаються недостатньо задоволеними. Високий рівень бідності, особливо серед сімей з дітьми, непрацездатними особами або членами з інвалідністю, свідчить про обмежену ефективність наявної системи соціальної підтримки. Порівняння з європейськими стандартами - такими як рівень прожиткового мінімуму, мінімальної пенсії та заробітної плати - лише підтверджує, що соціальна політика України ще далека від відповідності до європейських норм.

Серед найгостріших проблем фінансування соціального захисту населення можна виокремити такі (рис. 2.2):

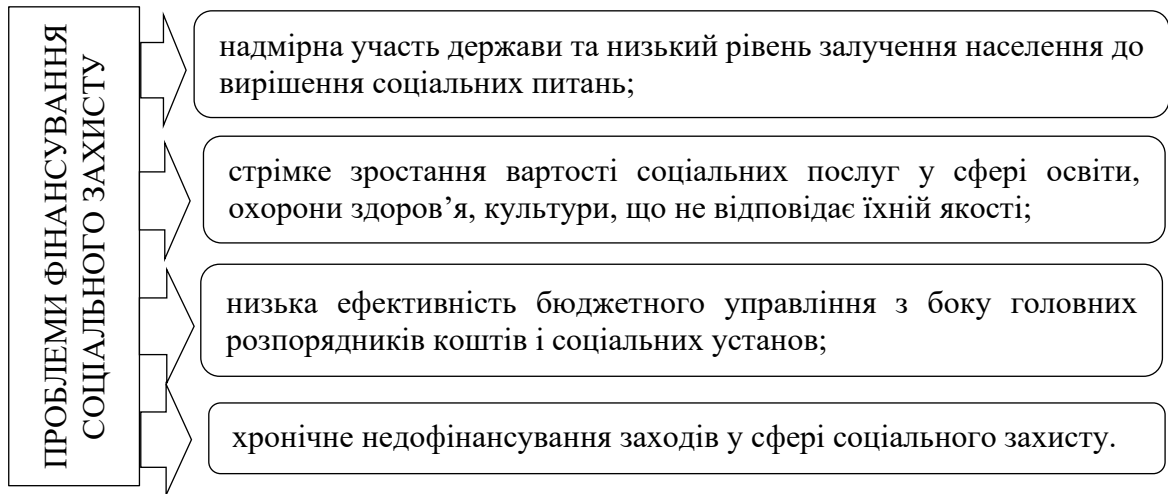


Рис. 2.2. Найгостріші проблеми фінансування соціального захисту населення в Україні

Кожна соціальна програма має чітко визначену мету, що дає змогу оцінити результативність її реалізації як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях. Попри розмаїття окремих цілей, усі програми об'єднують прагнення до досягнення базових цілей соціальної політики: зменшення рівня бідності, підвищення доходів населення, зниження соціальної нерівності та подовження тривалості життя. Варто зазначити, що сучасна система фінансового забезпечення соціального захисту в Україні поки що не відповідає тим масштабним викликам, які постають у зв'язку з демографічними, економічними та соціальними змінами. Це знижує не лише рівень фінансування, а й його ефективність. Надалі розвиток цієї сфери можливий лише за умови глибокої трансформації як самої системи соціального захисту (зменшення обсягу пільг, зростання адресності, відмова від натуральних трансфертів), так і фінансових механізмів (збільшення частки приватного фінансування, впровадження накопичувальних підходів, монетизація допомог тощо).

Отже, основна проблема фінансового забезпечення соціального захисту в Україні полягає в нестачі бюджетних ресурсів для повноцінного виконання

вимог чинного законодавства. Держава продовжує відігравати ключову роль у забезпеченні соціальної сфери, що зумовлено, зокрема, різким скороченням доходів населення та високими очікуваннями щодо державної підтримки. Водночас навіть високий рівень соціальних видатків не гарантує ефективного функціонування системи соціального захисту — з погляду доступу громадян до якісних послуг. Саме тому розбудова ефективної, фінансово стійкої та орієнтованої на результат системи соціального захисту має стати одним із основних напрямів реформ у найближчій перспективі.

Таким чином, приходимо до висновку що, фінансово-економічна складова є ключовою в реалізації політики соціального захисту на регіональному рівні. Обмеженість ресурсів, централізація фінансування та нерівномірність розподілу коштів ускладнюють доступ до якісних соціальних послуг і поглиблюють регіональні диспропорції. Попри значні соціальні видатки, ефективність допомоги залишається низькою через недостатню адресність, неузгодженість програм і обмежену участь громад у фінансовому плануванні. Зростає потреба у переході до моделей соціального інвестування й розширення партнерства з громадським сектором. Воєнні виклики та соціально-економічна нестабільність посилили навантаження на місцеві бюджети, що вимагає адаптації фінансових механізмів до нових умов. Цифрові рішення, як-от “єДопомога”, сприяють підвищенню прозорості та адресності допомоги. Майбутній розвиток системи потребує структурного оновлення: зростання адресності, розширення монетизації пільг, залучення додаткових ресурсів і підвищення автономії територіальних громад у формуванні соціальної політики.

Висновки до розділу 2.

Проаналізовано ключові управлінські механізми реалізації політики соціального захисту на регіональному рівні, зокрема інституційну структуру, нормативно-правове забезпечення, організаційні моделі та фінансово-економічні інструменти. Досліджено вплив процесів децентралізації, воєнних

викликів та соціально-економічної нестабільності на функціонування системи соціального захисту в регіонах. Виявлено суттєві диспропорції у доступі до соціальних послуг, ресурсному забезпеченні та результативності управлінських рішень.

Обґрунтовано необхідність посилення адресності, гнучкості та адаптивності управлінських механізмів до умов регіонального розвитку, а також зміцнення кадрового та технічного потенціалу місцевих органів влади. На підставі отриманих результатів рекомендовано вдосконалити нормативну базу щодо делегування повноважень у сфері соціального захисту, активізувати співпрацю між органами влади різних рівнів та інститутами громадянського суспільства, розширити використання цифрових технологій для підвищення прозорості й ефективності надання соціальних послуг.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ОПТИМІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ І СОЦІАЛЬНИМ ЗАХИСТОМ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

3.1. Напрями оптимізації механізмів управління соціальним захистом населення на регіональному рівні через формування інтегрованої моделі

Сучасні соціальні трансформації в Україні, викликані кризами, війною та децентралізаційними процесами, вимагають системного оновлення державної політики у сфері соціального захисту. Актуальним є формування цілісної нормативно-правової бази, що забезпечить узгодженість законодавства, уникнення дублювань та створення єдиного механізму надання соціальних пільг. Особливо необхідно оптимізувати закон, який би визначав уніфікований підхід до пільг - враховуючи фінансовий стан отримувача, механізми фінансування та реалізації [47]. Важливим напрямом оптимізації є запровадження загальнообов'язкового медичного страхування та впровадження накопичувального пенсійного забезпечення. Зокрема, накопичувальна система має поетапно доповнювати солідарну, з поступовим підвищенням частки внесків працівника та стимулюванням розвитку фондового ринку. Необхідно встановити прозорі умови функціонування пенсійних фондів, підвищити відповідальність їх керівництва та запровадити ефективні інвестиційні інструменти з різними рівнями ризику. У сфері охорони здоров'я через хронічне недофінансування доцільним є використання лікарняних кас як альтернативної моделі добровільного страхування. Вони базуються на принципах солідарності та дають змогу навіть малозабезпеченим громадянам отримувати якісну медичну допомогу. Діяльність кас має супроводжуватись прозорим фінансовим менеджментом, експертною оцінкою ефективності лікування та участю практикуючих лікарів у розподілі ресурсів [6]. На регіональному рівні варто покращити систему оцінювання якості

соціальних послуг. Постанова КМУ №449 від 2020 року визначила базовий порядок моніторингу, проте потребує вдосконалення. Серед пріоритетів - уніфікація показників оцінки, розвиток статистичної бази, цифровізація процесів, створення відкритих електронних баз даних, підвищення кваліфікації фахівців [41]. Особливу увагу слід приділити доступності послуг для вразливих груп, включно з дітьми, мешканцями сільської місцевості, особами з інвалідністю. У межах соціальної роботи важливо забезпечити індивідуальний підхід, своєчасність і повагу до отримувача послуг. Соціальна робота має розглядатися як невід'ємна складова публічного управління, спрямована на захист прав і розвиток потенціалу людини, з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів [28, с. 80]. Необхідно розвивати модель партнерства із громадою через зміцнення її спроможності та технічну підтримку. Практична реалізація соціальної роботи має ґрунтуватися на дотриманні низки принципових положень, які забезпечують її ефективне функціонування в системі публічного управління (рис. 3.1).

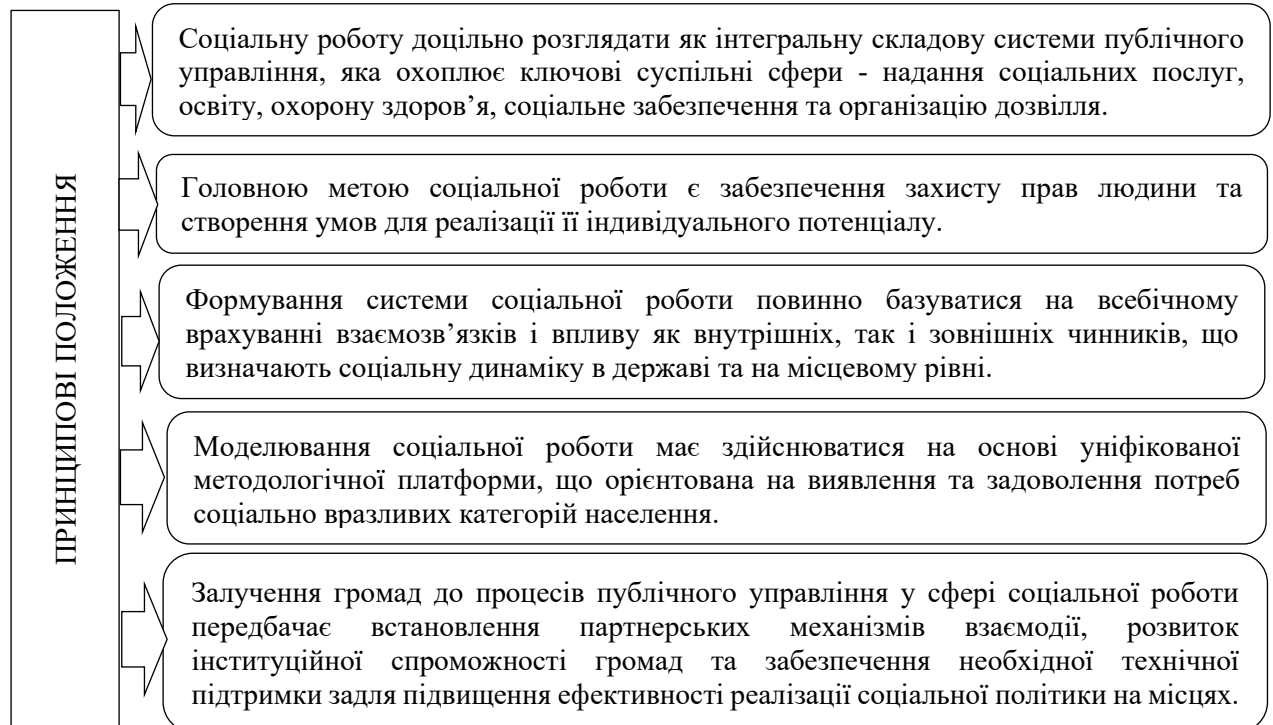


Рис. 3.1. Положення, які забезпечують ефективне функціонування соціальної роботи в системі публічного управління

Окремий фокус має бути зосереджений на захисті військовослужбовців

та їхніх родин. Соціальні гарантії для них мають носити комплексний характер - від початку служби до періоду після демобілізації. Важливо забезпечити безперервний доступ до спеціалізованої медичної допомоги у військових шпиталях для тих, хто зазнав психічних і фізичних травм. Також доцільно адаптувати систему пільг, орієнтуючись не лише на компенсацію, а й на підтримку реінтеграції ветеранів у мирне життя - зокрема, через професійну підготовку та психологічну реабілітацію [48]. Проблеми чинної системи соціального забезпечення учасників бойових дій полягають у її компенсаторному характері. Необхідне створення нової моделі, яка забезпечувала б мотивацію до активного життя, соціальної адаптації, участі в економіці. Слід активізувати діяльність волонтерських та громадських організацій, вдосконалити правове поле їхньої роботи [9, с. 170].

У контексті вдосконалення організаційних механізмів впровадження політик соціальних захистів в регіонах необхідним є суттєве покращення системи організації соціальної роботи на місцях. Це зумовлено специфікою трансформаційних змін, що відбуваються внаслідок реформ місцевого самоврядування, формування територіальних громад і впровадження децентралізаційних підходів у публічному управлінні. Особливості управління у сфері соціальної роботи полягають у розширенні можливостей і зростанні самостійності громадян у розв'язанні життєвих труднощів, а також у формуванні стійких комунікацій із соціальними службами та іншими інституціями, здатними забезпечити належний рівень соціальних послуг. Доцільно зазначити, що трансформація економічних відносин потребує відповідних змін інституційних архітектур, що передбачає ліквідацію неефективних інститутів та створення нових, більш дієвих у ринковому середовищі. Це особливо актуально для сучасної української економіки, яка функціонує в умовах фінансово-економічної нестабільності та перебуває в активному пошуку ефективних економічних механізмів і моделей організації соціально-економічної системи, орієнтованої на підтримку національного добробуту, забезпечення соціального захисту населення та збереження

балансу у сфері розподілу національного доходу [14, с. 125].

Серед основних напрямів оптимізації організаційного механізму впровадження соціальної політики у регіонах доцільно виокремити такі пріоритети (рис. 3.2.):

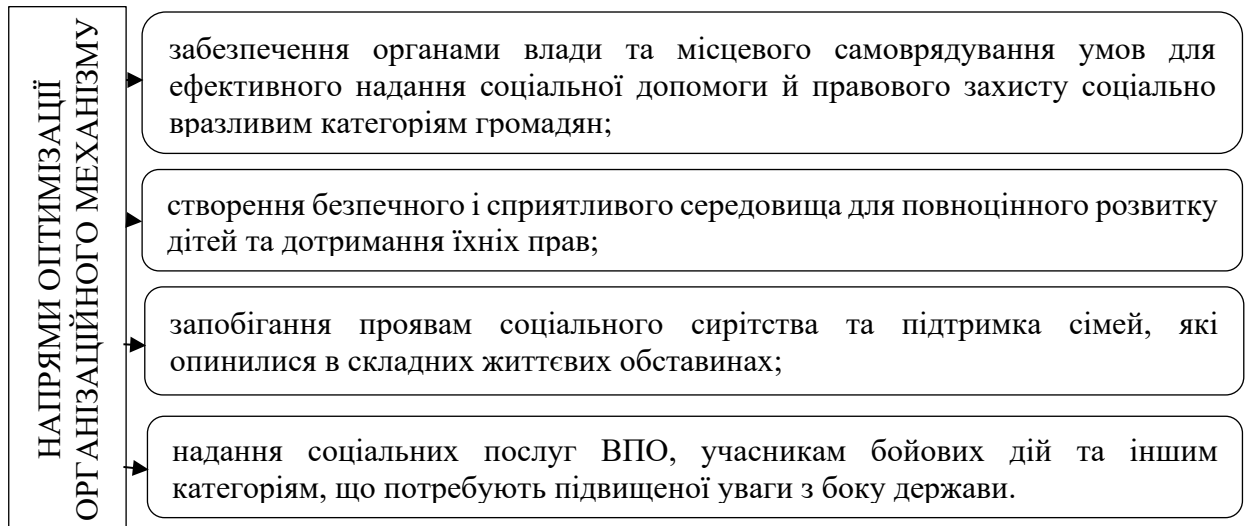


Рис. 3.2. Основні напрями оптимізації організаційного механізму впровадження соціальної політики у регіонах

Також, у контексті удосконалення організаційного механізму реалізації соціального захисту на регіональному рівні актуалізується необхідність оптимізації мережі установ соціального спрямування та зменшення бюджетних витрат на їхнє утримання, одночасно з підвищенням якості надання соціальних послуг. Доцільним є поступове перепрофілювання закладів інституційного догляду, зокрема перетворення дитячих будинків у сімейні форми виховання, а також трансформація стаціонарних установ у допоміжні служби з метою забезпечення умов для проживання осіб з інвалідністю у громадах і надання їм реабілітаційних послуг за місцем проживання або у денних центрах.

Важливим напрямом залишається перегляд існуючих державних соціальних програм. Оптимізація їх кількості дозволить зосередити бюджетне фінансування на пріоритетних напрямках та підвищити ефективність програмної діяльності. Окрім того, необхідна актуалізація методик

обчислення показників бідності та прожиткового мінімуму з урахуванням регіональних соціально-економічних особливостей, зокрема для міст різного типу та сільських територій. Не менш значущим є впровадження комплексу адміністративних та інформаційно-просвітницьких заходів, спрямованих на запобігання соціальному сирітству, безпритульності та бездоглядності дітей, формування позитивного образу багатодітної родини та популяризацію сімейних форм виховання дітей, позбавлених батьківського піклування.

Із метою посилення інтеграції осіб з інвалідністю у суспільне життя та усунення їх соціального відторгнення, доцільно забезпечити широке впровадження інклюзивної освіти у загальноосвітніх навчальних закладах, розширення можливостей дистанційної освіти та зайнятості, а також здійснення державного моніторингу дотримання роботодавцями квот працевлаштування таких осіб. Варто також приділити увагу контролю за додержанням вимог щодо створення безбар'єрного середовища та участі забудовників у наданні житлових приміщень соціально вразливим категоріям населення [34].

У контексті змін у законодавстві та викликів воєнного стану в Україні, надзвичайно актуальним є організація навчальних семінарів для державних службовців органів виконавчої влади та представників місцевого самоврядування. Такі заходи мають бути спрямовані на ознайомлення учасників із ключовими аспектами організації соціального захисту в умовах надзвичайних ситуацій, зокрема: оновленими нормативно-правовими актами, процедурою надання кризових соціальних послуг, специфікою діяльності соціальних служб, вимогами до якості послуг, визначенням потреб територіальних громад, особливостями соціального супроводу та реалізацією державної політики щодо внутрішньо переміщених осіб.

Перед початком таких заходів доцільно здійснити опитування спеціалістів відповідних установ щодо їхніх потреб у професійному навчанні. Загальна мета цих заходів полягає у підвищенні рівня обізнаності працівників щодо імплементації норм міжнародного гуманітарного права, реалізації

соціального захисту населення в регіонах, а також розвитку їхніх професійних компетентностей у роботі з внутрішньо переміщеними особами, зокрема щодо гарантування їм права і свободи, надання психологічної підтримки та зменшення стресу в умовах війни [27].

Російська агресія суттєво трансформувала національну систему соціального захисту, актуалізувавши необхідність її глибокої оптимізації. Поглиблення соціально-економічної кризи, зростання чисельності вразливих груп населення, внутрішнє переміщення мільйонів громадян та зміни в структурі регіональних бюджетів вимагають переосмислення фінансово-економічного механізму реалізації соціальної політики. Першочерговим завданням є посилення адресності соціальних виплат, що дозволить ефективніше розподіляти обмежені бюджетні ресурси. Запровадження єдиної інформаційної системи обліку соціальних послуг і отримувачів допомоги сприятиме прозорості та унеможливленню дублювання виплат. У цьому контексті важливим є розширення функціоналу Єдиної інформаційної системи соціальної сфери (ЄІССС), що інтегрує дані з різних реєстрів, дозволяючи формувати повний профіль отримувача соціальної допомоги.

Другим ключовим напрямом оптимізації є диверсифікація джерел фінансування соціального захисту. В умовах значного навантаження на державний бюджет доцільно активніше залучати міжнародну технічну допомогу, донорські кошти та інвестиції міжнародних фінансових інституцій. Важливим завданням на післявоєнному етапі стане формування стійких партнерств між органами влади, міжнародними організаціями та бізнесом задля спільного фінансування програм соціальної підтримки. Третім вектором є децентралізація фінансування соціального захисту. Повномасштабна війна спричинила нерівномірний розподіл фінансового навантаження між регіонами: прифронтові та деокуповані території мають суттєво вищі витрати на соціальні потреби при водночас меншій дохідній базі. У цьому контексті доцільним є запровадження механізмів фінансового вирівнювання, зокрема через перерозподіл міжбюджетних трансфертів та створення цільових

державних фондів підтримки громад, що постраждали внаслідок бойових дій.

Четвертим елементом є посилення ролі соціального замовлення та державно-приватного партнерства у сфері надання соціальних послуг. Це дозволить оптимізувати витрати бюджету, підвищити якість послуг і краще враховувати потреби громад. Особливо перспективним є залучення громадських та благодійних організацій до реалізації соціальних програм на місцях, що потребує чіткого нормативного регулювання та фінансового супроводу [58, с. 212].

Окрему увагу слід приділити цифровізації процесів фінансування соціального захисту. Автоматизація розрахунків, впровадження електронних реєстрів та цифрових сервісів для отримувачів допомоги не лише зменшать адміністративні витрати, а й мінімізують корупційні ризики. У цьому контексті слід і надалі розвивати ініціативи на кшталт цифрових соціальних карток, е-кабінетів отримувача допомоги тощо.

У післявоєнний період оптимізація фінансово-економічного механізму соціального захисту повинна стати частиною ширшої стратегії відновлення людського капіталу. Йдеться, зокрема, про переорієнтацію системи соціальної підтримки з пасивної допомоги на активну інтеграцію вразливих груп у ринок праці, що передбачає впровадження програм професійної реабілітації, перекваліфікації та підтримки самозайнятості. Також важливим є поетапний перехід до програмного підходу у фінансуванні соціального захисту, що дозволяє пов'язати бюджетні витрати з досягненням конкретних соціальних результатів. Це забезпечить вищу ефективність витрат і дозволить оперативно коригувати політику на основі аналітичних даних і моніторингу. Тобто, оптимізація фінансово-економічного механізму соціального захисту потребує комплексного підходу, що враховує як короткострокові виклики воєнного часу, так і стратегічні завдання післявоєнного розвитку. В основі цих змін мають бути принципи адресності, децентралізації, цифрової трансформації, відкритості та партнерства. Лише за таких умов соціальна політика зможе ефективно відповідати на нові виклики й сприяти сталому відновленню країни

[63]. У межах проведеного дослідження обґрунтовано доцільність формування інтегрованої моделі оптимізації механізмів управління соціальним захистом на регіональному рівні як ключової умови підвищення ефективності державної соціальної політики в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови. Встановлено, що сучасна система соціального захисту потребує глибокої трансформації, зокрема в частині фінансово-економічного забезпечення, організаційної структури, інструментів управління та цифрових рішень.

Досліджено особливості функціонування соціального захисту в умовах повномасштабної війни, зокрема вплив асиметричного навантаження на місцеві бюджети, зростання чисельності вразливих груп, фрагментарність надання допомоги та обмеженість фінансових ресурсів. Визначено ключові проблеми, що потребують розв'язання, серед яких: недостатня адресність допомоги, дублювання соціальних виплат, централізованість фінансування, обмежене залучення партнерських ресурсів.

Обґрунтовано, що оптимізація механізмів управління соціальним захистом має спиратися на принципи адресності, децентралізації, цифровізації, результативності та відкритості. Запропоновано інтегровану модель, яка передбачає поєднання бюджетного, інформаційного, організаційного та партнерського компонентів в єдину систему, орієнтовану на потреби громадян і громади.

Сформульовано рекомендації, а саме: удосконалити систему обліку та моніторингу отримувачів соціальних послуг на основі ЄІССС; розширити можливості для цифрової взаємодії між громадянами та органами влади; запровадити програмно-цільове фінансування з фокусом на досягнення конкретних соціальних результатів; активніше залучати міжнародну технічну допомогу та інститути державно-приватного партнерства; розробити механізми міжрегіонального фінансового вирівнювання для забезпечення справедливого доступу до соціальних послуг у постраждалих громадах.

Узагальнені висновки підтверджують, що формування інтегрованої

моделі управління соціальним захистом здатне забезпечити гнучке реагування на воєнні та післявоєнні виклики, сприяти соціальній стійкості регіонів та відновленню людського потенціалу України.

3.2 Запровадження інноваційних підходів і цифрових рішень у систему соціального управління для підвищення ефективності надання соціальних послуг

Україна, позиціонуючи себе як європейська демократична держава, активно орієнтується на соціальні стандарти Європейського Союзу. Європейська інтеграція передбачає не лише економічні чи політичні трансформації, а й глибокі зміни у соціальній сфері. Без ефективної, сучасної та орієнтованої на потреби громадян системи соціального захисту повноцінна інтеграція до спільноти європейських народів неможлива. Саме тому оновлення соціальної політики через впровадження інновацій розглядається як пріоритет. Одним із провідних напрямів інноваційного розвитку в цій сфері є інтегрований підхід до надання соціальних послуг. Його суть полягає у посиленій координації зусиль різних суб'єктів соціальної роботи задля більш ефективної підтримки вразливих категорій населення. Такий підхід базується на оцінці реальних потреб сімей і дітей, передбачає їх активну участь у плануванні та контролі якості послуг, а також широке залучення ресурсів громад до вирішення соціальних проблем. Застосування інтегрованої моделі передбачає співпрацю між державними структурами, соціальними установами та громадськими організаціями, що сприяє наближенню послуг до одержувача та підвищенню їх якості.

Інноваційна діяльність у сфері соціального захисту пов'язана з впровадженням нових підходів, технологій та інструментів, які забезпечують якісні зміни. Це відповідає міжнародному визначенню інновацій як процесу впровадження нових або вдосконалених продуктів, процесів чи моделей роботи. Зокрема, у соціальній роботі інновації стосуються оновлення методів

підтримки, розширення спектра послуг та покращення результативності взаємодії з клієнтами. Протягом останніх років в Україні впроваджуються реформи, спрямовані на створення системи соціальних послуг, що відповідає сучасним викликам. Акцент зміщується з надання матеріальної допомоги до формування соціальних сервісів, які враховують індивідуальні потреби. Це відображає зміну фокусу з утримання на підтримку, розвиток та інтеграцію вразливих осіб у суспільство. Такі послуги передбачають складання персональних планів виходу з кризових ситуацій та надання допомоги в природному середовищі проживання особи - на рівні громади [32].

Серед новітніх механізмів, що формують інноваційну основу соціальної політики, особливої уваги заслуговує соціальне замовлення. Це інструмент, що дає можливість державі передавати виконання соціальних програм недержавним організаціям через конкурсний відбір. Такий підхід сприяє розвитку партнерства між владою і громадянським суспільством, підвищує ефективність використання бюджетних коштів та розширює спектр доступних послуг. Соціальне замовлення передбачає укладання контракту між органом влади та виконавцем (зазвичай неприбутковою організацією), у якому чітко визначено обсяг, якість і тривалість надання послуг. Це забезпечує можливість контролю за результатами, підвищує відповідальність надавачів і стимулює конкуренцію. Крім того, механізм дозволяє оперативно припинити співпрацю у випадку недотримання зобов'язань, що значно ефективніше, ніж функціонування державних установ, які складно реорганізувати або ліквідувати.

Процес реалізації соціального замовлення включає кілька етапів: визначення соціальної проблеми, конкурс на кращу програму, укладання контракту, виконання послуг, моніторинг і оцінка результатів [8, с. 102]. Такий підхід дозволяє зосередити ресурси на найактуальніших проблемах, зокрема в тих сферах, де держава об'єктивно не може забезпечити належну підтримку: допомога бездомним, робота з дітьми з інвалідністю, надання притулку, психосоціальна підтримка, профілактика ризикованої поведінки тощо.

Незважаючи на окремі успішні практики, в Україні механізм соціального замовлення досі не набув широкого поширення. Причинами цього є недосконала нормативно-правова база, обмеженість фінансування, недостатня поінформованість органів влади і громадських організацій, а також відсутність навичок конкурсного відбору. Додатковою перешкодою виступає закріплення фінансів за утриманням державних установ, що ускладнює перенаправлення коштів на підтримку соціальних ініціатив у громаді.

Переваги соціального замовлення очевидні: воно дозволяє оптимізувати використання бюджетних ресурсів, розвивати конкурентне середовище серед надавачів послуг, активізувати громадські ініціативи та сприяє появі нових форм допомоги, орієнтованих на потреби конкретної громади. Така модель соціального партнерства відкриває шлях до побудови гнучкої, результативної та стійкої системи соціального захисту, яка відповідає європейським принципам та стандартам. Загалом, інноваційні підходи, зокрема інтегрований підхід і соціальне замовлення, демонструють значний потенціал для підвищення ефективності соціальної політики в Україні. Їх впровадження вимагає політичної волі, фінансової підтримки та професійної підготовки кадрів, але перспективи таких змін є обнадійливими. В умовах євроінтеграції та зростаючих соціальних викликів саме інновації здатні забезпечити якісні зрушення у сфері захисту найуразливіших верств населення.

Стосовно вдосконалення соціальної роботи як елемент інноваційного підходу розглянемо супервізію в соціальній сфері, що передбачає підтримку працівників соціальних служб задля підвищення ефективності їхньої діяльності відповідно до професійних стандартів. Вона охоплює контроль якості роботи, аналіз складних випадків, емоційну підтримку, навчання та формування партнерських відносин у колективі. Хоча елементи супервізії неформально практикувалися в соціальних установах України, сучасні підходи акцентують на структурованості цього процесу та потребі навчання фахівців. Обов'язкове впровадження супервізії забезпечує професійний розвиток працівників і дозволяє керівництву стратегічно планувати роботу

колективу [2].

Щодо оцінювання потреб і планування догляду, доцільно зазначити, що соціальні послуги повинні надаватися на основі професійного оцінювання потреб клієнтів із урахуванням їхніх побажань та життєвих обставин. Основою є цілісний підхід і цінності соціальної роботи. Результатом оцінки має стати документований план догляду - узгоджений перелік послуг, спосіб їх надання, відповідальність сторін. Цей план регулярно переглядається та оновлюється за результатами нових оцінок. Український досвід оцінювання має поєднуватися з європейськими методиками, зокрема у сфері аналізу психологічного стану клієнтів і їх соціального оточення, для підвищення точності оцінки та ефективності планування ресурсів. Інноваційність у плануванні догляду полягає у визначенні чітких цілей, критеріїв успішності, повноважень і обов'язків сторін. Метою є створення процесу, що посилює автономність клієнта [5, с. 33].

Ефективним інструментом підтримки є створення груп самодопомоги, де клієнти, за підтримки досвідчених фахівців, взаємодіють, обмінюються досвідом та надають психологічну підтримку один одному. Такий підхід знижує навантаження на соціальних працівників і виконує терапевтичну функцію. Клієнти соціальних служб можуть стати жертвами насильства з боку родичів, інших клієнтів або персоналу. До головних форм насильства належать фізичне, психологічне, сексуальне та недбале ставлення. Ефективний захист вимагає розробки систем виявлення та реагування, підвищення обізнаності працівників, створення механізмів оскарження та залучення незалежних органів для оцінки ситуацій. Основне завдання - мінімізація ризиків і формування безпечного середовища для отримувачів послуг [3, с. 121].

Захист прав клієнтів в установах соціального обслуговування передбачає залучення незалежних представників - волонтерів або громадських організацій. Їх завданням є встановлення довірчих стосунків із клієнтами, моніторинг умов їхнього перебування та якості послуг, а також сприяння

реалізації прав згідно з Конвенцією ООН про права дитини та іншими міжнародними документами. Такий контроль дозволяє виявляти проблеми, які клієнти не готові обговорювати з персоналом напряду.

Диверсифікація соціальної допомоги означає розвиток нових послуг і залучення нових постачальників з метою адаптації до змін у суспільстві. Це забезпечує ширший вибір, підвищення якості й ефективності послуг. Формування ринку соціальних послуг вимагає рівних умов для всіх учасників, запровадження програм бюджетування, орієнтованих на результат, та системи управління якістю [50]. Сучасне управління соціальною сферою неможливе без якісної, актуальної та достовірної інформації. Розвиток інформаційних технологій є ключовим чинником модернізації соціальної сфери. Переваги використання ІТ в управлінні охоплюють підвищення керованості, зменшення впливу людського фактору, оптимізацію документообігу, підвищення швидкості обробки даних і прозорість для інвесторів. ІТ вимагають адаптації організаційної структури управління: модернізації менеджменту, кадрового забезпечення, документообігу, системи збору та передачі інформації. Розвиток інформаційного менеджменту веде до створення інтегрованих автоматизованих систем, які охоплюють усі рівні управління [29, с. 93]. Серед ключових тенденцій у сфері ІТ: посилення аналітичних можливостей інформаційних продуктів; поява мультимедійних систем, які одночасно обробляють текстову, аудіо- та відеоінформацію; безпосередній зв'язок між джерелом і споживачем інформації; глобалізація інформаційних процесів через Інтернет і супутниковий зв'язок; конвергенція матеріального й інформаційного виробництва [29, с. 95].

Ці зміни зумовлюють потребу в адаптації методів обробки інформації до нових запитів соціальної роботи. Основними чинниками цієї трансформації є:

1. Зростання обсягів інформації та необхідність швидкої обробки даних.
2. Постійні зміни в законодавстві через ускладнення нормативного середовища.
3. Потреба в адресності соціальної допомоги.

4. Необхідність створення потужної аналітичної бази для моніторингу фінансів і ситуаційного аналізу.
5. Динаміка функціональних обов'язків органів управління.
6. Зростання вимог до ефективності й престижу соціальної професії.
7. Активна комп'ютеризація управлінських процесів на основі доступної техніки та телекомунікаційних рішень.

Одним із важливих кроків у модернізації публічного управління в Україні стало впровадження системи електронних закупівель ProZorro, яка спрямована на подолання корупції в сфері державних витрат. Через відкритий веб-портал громадяни мають доступ до тендерної інформації, що забезпечує прозорість використання державних коштів і зменшує ризики зловживань.

У сфері соціальної роботи цифровізація охоплює кілька ключових напрямів: пенсійне забезпечення, підтримку малозабезпечених, соціальне обслуговування людей з інвалідністю й ветеранів, організацію медико-соціальних експертиз, функціонування будинків-інтернатів, фінансовий облік та планування [59, с. 56]. Попри тривалу спробу впровадження електронного реєстру пільговиків, лише в 2020 році стартував експеримент зі створення Єдиної інформаційної системи соціальної сфери (ЄІССС). Цей проєкт має на меті:

- інтеграцію даних з різних джерел, зокрема з Пенсійного фонду, для формування Єдиного соціального реєстру;
- автоматизацію фінансових процесів, включно з перерахунком пенсій;
- забезпечення електронної взаємодії між ЄІССС, реєстрами інвалідності, соціальними установами та Порталом Дія;
- створення реєстрів надавачів і отримувачів соціальних послуг, бази даних щодо дітей-сиріт і потенційних усиновлювачів;
- розширення функціональності онлайн-послуг на Порталі Дія [40].

Серед переваг цифровізації: автоматизоване нарахування й виплата соціальної допомоги, підвищення ефективності роботи соціальних служб, зниження корупційних ризиків, адресність допомоги, оптимальне

використання бюджетних коштів. Однак взаємодія громадян із владою через інтернет ще недостатньо розвинута.

Елементи електронної демократії, такі як е-звернення, петиції, онлайн-консультації та участь у громадських бюджетах, мають потенціал, але стикаються з низкою бар'єрів: цифрова нерівність, слабка комп'ютерна грамотність, недостатня правова база, обмежена компетентність населення в ІКТ. Проблеми також виникають через низьку ефективність застосованих е-інструментів.

Уряд поставив за мету переведення всіх держпослуг в онлайн до 2024 року. На сьогодні в застосунку “Дія” вже доступні важливі цифрові документи - ID-картка, РНОКПП, студентські квитки, довідки ВПО, свідоцтво про народження. Через сервіс «єМалятко» громадяни можуть одержати кілька послуг одночасно - оформлення субсидій, допомоги при народженні дитини, компенсації “пакунку малюка” тощо. Крім цього, «Дія» дозволяє громадянам без паперових документів підтверджувати свою особу через цифровий паспорт. Також розробляються нові функції, як-от оформлення допомоги одиноким матерям і компенсації на «муніципальну няню». Уже доступна автоматична послуга для ВПО - скасування довідки про переміщення, що здійснюється онлайн без участі посадовців [57].

Інформаційне забезпечення реформ у соціальній сфері охоплює: створення єдиної бази даних про отримувачів допомоги; цифровізацію управління в соціальному захисті; роз'яснення нововведень населенню; сприяння позитивному іміджу багатодітних родин; просування сімейних форм усиновлення; боротьбу з явищами соціального сирітства й бездоглядності.

Запровадження єдиної електронної бази соціальної допомоги, відкритої для всіх суб'єктів системи, дозволить уникнути дублювання функцій, покращить управлінські рішення, зменшить витрати і сприятиме економії бюджетних коштів. Рекомендується також створити уніфіковане програмне забезпечення для обліку пільг, розрахунків їх вартості тощо. Децентралізація соціальної сфери та передача функцій із державного рівня дозволяє досягти

низки позитивних ефектів:

- скорочення прямих бюджетних витрат;
- створення конкурентного ринку соціальних послуг та підвищення якості сервісів;
- наближення допомоги до отримувачів;
- зменшення корупційних ризиків;
- залучення громадськості до процесів прийняття рішень та зміцнення довіри до держави;
- посилення контролю над владою з боку суспільства та зростання соціальної активності населення [10, с. 6].

У підсумку, незважаючи на виклики, останні роки ознаменувалися впровадженням численних інновацій, які вказують на поступовий перехід України до нової моделі соціального управління. Проте потенціал ІКТ досі використовується недостатньо, що зумовлено відсутністю системного підходу та політичної волі. Подолання цих бар'єрів дозволить значно покращити якість соціальних послуг. Інноваційне управління на місцевому рівні передбачає не лише аналіз проблем, а й створення відповідних планів, програм і механізмів для їх вирішення. У цьому контексті важливими інструментами виступають: соціальне замовлення, супервізія, планування догляду, групи взаємодопомоги, механізми захисту клієнтів, адвокація, розширення форм соціальної підтримки та її якісне наповнення відповідно до запитів людей у складних життєвих обставинах.

Визначено ключову роль інноваційних підходів та цифрових рішень у трансформації системи соціального захисту України в контексті євроінтеграції. Розвиток цифрової інфраструктури, впровадження електронних реєстрів, автоматизованих сервісів та платформ е-взаємодії забезпечує підвищення прозорості, доступності та адресності соціальних послуг. Запропоновано напрями впровадження цифрових інструментів у практику публічного управління соціальним захистом, зокрема через розвиток Єдиної інформаційної системи соціальної сфери, розширення функціоналу

застосунку "Дія" та підтримку електронної взаємодії між органами влади, надавачами та отримувачами послуг. Сформульовано рекомендації щодо оновлення нормативно-правової бази, цифрової трансформації управлінських процесів, підвищення цифрової та професійної компетентності фахівців соціальної сфери, а також активізації інформаційно-просвітницької роботи серед населення з метою підвищення рівня користування електронними соціальними сервісами.

Висновки до розділу 3.

У дослідженні обґрунтовано доцільність формування інтегрованої моделі оптимізації механізмів управління соціальним захистом на регіональному рівні як ключової умови підвищення ефективності державної соціальної політики в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови. Встановлено, що сучасна система соціального захисту потребує глибокої трансформації, зокрема в частині фінансово-економічного забезпечення, організаційної структури, інструментів управління та цифрових рішень.

Досліджено особливості функціонування соціального захисту в умовах повномасштабної війни, зокрема вплив асиметричного навантаження на місцеві бюджети, зростання чисельності вразливих груп, фрагментарність надання допомоги та обмеженість фінансових ресурсів. Визначено ключові проблеми, що потребують розв'язання, серед яких: недостатня адресність допомоги, дублювання соціальних виплат, централізованість фінансування, обмежене залучення партнерських ресурсів.

Обґрунтовано, що оптимізація механізмів управління соціальним захистом має спиратися на принципи адресності, децентралізації, цифровізації, результативності та відкритості. Запропоновано інтегровану модель, яка передбачає поєднання бюджетного, інформаційного, організаційного та партнерського компонентів в єдину систему, орієнтовану на потреби громадян і громади.

Сформульовано рекомендації, а саме: удосконалити систему обліку та

моніторингу отримувачів соціальних послуг на основі ЄІССС; розширити можливості для цифрової взаємодії між громадянами та органами влади; запровадити програмно-цільове фінансування з фокусом на досягнення конкретних соціальних результатів; активніше залучати міжнародну технічну допомогу та інститути державно-приватного партнерства; розробити механізми міжрегіонального фінансового вирівнювання для забезпечення справедливого доступу до соціальних послуг у постраждалих громадах.

Визначено ключову роль інноваційних підходів та цифрових рішень у трансформації системи соціального захисту України в контексті євроінтеграції. Розвиток цифрової інфраструктури, впровадження електронних реєстрів, автоматизованих сервісів та платформ е-взаємодії забезпечує підвищення прозорості, доступності та адресності соціальних послуг. Запропоновано напрями впровадження цифрових інструментів у практику публічного управління соціальним захистом, зокрема через розвиток Єдиної інформаційної системи соціальної сфери, розширення функціоналу застосунку "Дія" та підтримку електронної взаємодії між органами влади, надавачами та отримувачами послуг. Сформульовано рекомендації щодо оновлення нормативно-правової бази, цифрової трансформації управлінських процесів, підвищення цифрової та професійної компетентності фахівців соціальної сфери, а також активізації інформаційно-просвітницької роботи серед населення з метою підвищення рівня користування електронними соціальними сервісами.

ВИСНОВКИ

Результати, отримані в ході дослідження, підтверджують загальну методологію, покладену в його основу, а реалізовані мета і завдання дозволяють зробити наступні висновки:

Розглянуто ключові механізми впровадження соціальної політики на регіональному рівні як важливу складову сучасної системи публічного управління, особливо в умовах децентралізації та воєнного стану. Визначено, що процес децентралізації відкриває нові можливості для формування сталих і гнучких моделей соціального захисту на місцях, водночас вимагаючи чітких механізмів координації між різними рівнями влади, належного фінансового забезпечення, інституційної спроможності громад та підготовки фахових кадрів.

Підкреслено, що в умовах повномасштабної війни та масових соціальних викликів особливо актуальним є впровадження сервісно-орієнтованого підходу в системі соціального захисту, який базується на принципах прозорості, доступності, гідності та цифровізації послуг. Саме такі підходи сприяють зменшенню соціальної напруги, зміцненню довіри до державних інституцій та підвищенню стійкості громад. У цьому контексті проаналізовано досвід провідних зарубіжних країн, зокрема Франції, Великобританії та скандинавських країн, які демонструють ефективні моделі поєднання централізованого регулювання з широкими повноваженнями місцевих органів влади, підтримки трудової активності населення та гарантування базових соціальних прав.

Обґрунтовано доцільність формування в Україні моделі соціального захисту, що поєднує принципи солідарності, субсидіарності, партнерства між державою, громадами та громадянським суспільством. Такий підхід відповідає як потребам воєнного часу, так і довгостроковим цілям європейської інтеграції, забезпечуючи поступове входження України до єдиного соціального простору Європейського Союзу.

Проаналізовано ключові управлінські механізми реалізації політики соціального захисту на регіональному рівні, зокрема інституційну структуру, нормативно-правове забезпечення, організаційні моделі та фінансово-економічні інструменти. Досліджено вплив процесів децентралізації, воєнних викликів та соціально-економічної нестабільності на функціонування системи соціального захисту в регіонах. Виявлено суттєві диспропорції у доступі до соціальних послуг, ресурсному забезпеченні та результативності управлінських рішень.

Окреслено необхідність посилення адресності, гнучкості та адаптивності управлінських механізмів до умов регіонального розвитку, а також зміцнення кадрового та технічного потенціалу місцевих органів влади. На підставі отриманих результатів рекомендовано вдосконалити нормативну базу щодо делегування повноважень у сфері соціального захисту, активізувати співпрацю між органами влади різних рівнів та інститутами громадянського суспільства, розширити використання цифрових технологій для підвищення прозорості й ефективності надання соціальних послуг.

Обґрунтовано доцільність формування інтегрованої моделі оптимізації механізмів управління соціальним захистом на регіональному рівні як ключової умови підвищення ефективності державної соціальної політики в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови. Встановлено, що сучасна система соціального захисту потребує глибокої трансформації, зокрема в частині фінансово-економічного забезпечення, організаційної структури, інструментів управління та цифрових рішень.

Досліджено особливості функціонування соціального захисту в умовах повномасштабної війни, зокрема вплив асиметричного навантаження на місцеві бюджети, зростання чисельності вразливих груп, фрагментарність надання допомоги та обмеженість фінансових ресурсів. Визначено ключові проблеми, що потребують розв'язання, серед яких: недостатня адресність допомоги, дублювання соціальних виплат, централізованість фінансування, обмежене залучення партнерських ресурсів.

Обґрунтовано, що оптимізація механізмів управління соціальним захистом має спиратися на принципи адресності, децентралізації, цифровізації, результативності та відкритості. Запропоновано інтегровану модель, яка передбачає поєднання бюджетного, інформаційного, організаційного та партнерського компонентів в єдину систему, орієнтовану на потреби громадян і громади.

Визначено ключову роль інноваційних підходів та цифрових рішень у трансформації системи соціального захисту України в контексті євроінтеграції. Розвиток цифрової інфраструктури, впровадження електронних реєстрів, автоматизованих сервісів та платформ е-взаємодії забезпечує підвищення прозорості, доступності та адресності соціальних послуг.

Запропоновано напрями впровадження цифрових інструментів у практику публічного управління соціальним захистом, зокрема через розвиток Єдиної інформаційної системи соціальної сфери, розширення функціоналу застосунку "Дія" та підтримку електронної взаємодії між органами влади, надавачами та отримувачами послуг.

Сформульовано рекомендації, а саме: удосконалити систему обліку та моніторингу отримувачів соціальних послуг на основі ЄІССС; розширити можливості для цифрової взаємодії між громадянами та органами влади; запровадити програмно-цільове фінансування з фокусом на досягнення конкретних соціальних результатів; активніше залучати міжнародну технічну допомогу та інститути державно-приватного партнерства; розробити механізми міжрегіонального фінансового вирівнювання для забезпечення справедливого доступу до соціальних послуг у постраждалих громадах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бліщук К. М. Особливості управління системою соціального захисту в Україні. Публічне адміністрування та національна безпека. 2023 № 6. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2023/6/9042>
2. Бліщук, К. Реалізація політики соціального захисту на регіональному рівні. Економічний простір. 2022. №186. С. 119-123.
3. Болотіна Є.В., Шубна О.В., Бившева Л.О. Особливості фінансування та управління системою соціального захисту населення в Україні. Вісник економічної науки України. 2021. № 1 (40). С. 120-126.
4. Бондаренко С. М., Бугас Н. В. Соціальна політика держави як основа забезпечення соціального розвитку. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. №2. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1981>.
5. Бражко О. В. Модернізація національної системи України соціального захисту населення в період воєнного стану (2022). Публічне управління і адміністрування в Україні. 2022. № 31. 31-34.
6. Бровченко Т.В. Механізми реформування системи охорони здоров'я в Україні. Економіка та держава. 2021. № 6. С.34-40.
7. Буга Г.С., Буга В.В. Державне регулювання системи соціального захисту населення. 2023. URL: <https://cuj.dnuvs.ukr.education/index>.
8. Горемикіна Ю. В. Україна на шляху до Європейського Союзу: інновації у сфері соціальних послуг. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. № (5), Т. 1, 101-104.
9. Гуренко С.І. Система соціального забезпечення учасників бойових дій: проблеми та напрями вдосконалення. Соціальний захист, 2022. С. 165-173.
10. Дашковська О. Р. Особливості реалізації права на соціальний захист у контексті світової глобалізації. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2023. № 35 (1), 4-7.
11. Дороніна О. А. Соціальний захист населення: теоретичні засади і досвід України. Економіка України. 2022. № (7), 89-92.

12. Дутчак А. В. Соціальне забезпечення громадян: сучасний стан та перспективи розвитку. Молодий вчений. 2017. № 45 (5), 568-572.
13. Європейська соціальна хартія (1996). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_062#Text.
14. Іващенко Т. О. Інституційна структура сучасної економіки: трансформаційні аспекти. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка, 2020. № 2(58). С. 123–129.
15. Клименко А. Л. Соціальний захист і соціальне забезпечення в умовах євроінтеграції України: окремі аспекти. Теорія і практика правознавства. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/items/952e2a1b-ff9e->.
16. Клименко О. Ю. Ключові складові соціальної підтримки дітей в Україні. Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhISD>.
17. Колосовська І., Нєма О. Удосконалення публічного управління у сфері соціальної роботи на регіональному рівні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2018. № 4(39), 110–114.
18. Кочемировська О. О., Пищуліна О. М. Основні напрями оптимізації системи соціального захисту в Україні. Київ : НІСД. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2013-02/Sots_zahust-c0056.pdf
19. Кришень О. В. Сучасні тенденції формування, реалізації та розвитку регіональної соціальної політики в Україні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2020. № 1 (44), 52-57.
20. Кублицька В.Ю. Бюджетний механізм соціального захисту населення в умовах сучасного розвитку економіки України. 2020. URL: <https://dspace.onu.edu.ua/items/e298650e-2357-4648-bc6d-650cc5950d6f>
21. Лаврухін, В. В. Соціальний захист як складова соціальної політики держави: теоретичний аналіз. Ефективність державного управління. 2022. (41), 227-233.
22. Ліснєвська Ю. Розвиток механізмів реалізації соціального захисту населення на державному рівні. Вісник Дніпровської академії неперервної

освіти. 2021. № (1), 11-14.

23. Ляшенко Т. Соціальний захист як складова соціально- трудових відносин: європейський досвід та українські реалії. Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. 2019. 3 (2), 105–125.

24. Мазур І. М. Регіональний механізм соціального захисту населення. Наука й економіка. 2016. № (2), 88-97. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nie>.

25. Малуґа Л. Ю. Теоретико-правові основи адаптації соціального законодавства України до законодавства Європейського Союзу. Херсон: Видавничий дім «Гельветика». 2019. URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/3fmb_pravo/malyuha--teoretyko-pravovi.

26. Мельник В.М., Чуркіна І.Є., Ломачинська І.А. «Особливості державного фінансування соціальної сфери в Україні». *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, 2022.

27. Миколюк С.М. Соціальна допомога та виплати в умовах воєнного стану. Трансформаційні процеси соціально-гуманітарної сфери сучасної України в умовах війни: виклики, проблеми та перспективи. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції.). Тернопіль: Університетська думка, 92-94. 2-3 червня 2022. URL: <http://nauksgf.wunu.edu.ua/index.php/npsgf/article/view/126/122>

28. Михайлик О.В. Соціальна робота в системі публічного управління: сучасні виклики та перспективи. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. С. 78-90.

29. Морозов В. С. Інформаційні технології як фактор трансформації соціальної політики в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Політологія. Соціологія. Філософія*. 2021. №1(45). С. 92–96.

30. Ніколаєва В. І. Сучасні моделі державного управління в країнах ЄС: досвід впровадження. Університетські наукові записки. 2019. № 4 (72).

31. Ніколаєва В. І., Суровцева І. Ю. Адміністрування соціального

забезпечення: європейська практика державно-громадського управління системою соціальної роботи. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. 2022. Т. 33 (72), (3), 120-124.

32. Овод Ю. Інноваційні технології у соціальній роботі. Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. 2022. № (3), 175-184.

33. Огінська А.Ю. Світові тенденції бюджетного фінансування соціального захисту населення та можливості їх використання в Україні. Економіка. Фінанси. Право. 2018. № (3/2), 26-31.

34. Олена Зеленська: Безбар'єрність – це нова цінність для суспільства. URL: <https://bbu.org.ua/olena-zelenska-bezbar-iernist-ce-nova-cinnist-dlya-nashogo-suspilstva/>

35. Павлова Л. О. Політико-економічний аналіз системи соціального захисту населення в Україні. (Дис. канд. екон. наук). Львів. URL: https://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/12/aref_pavlova.pdf

36. Павлова О. Особливості соціальної роботи з сільською громадою. Науковий вісник Національного аграрного університету. 2017. С. 115-118.

37. Пенсійний фонд України. Офіційний сайт. URL: <https://www.pfu.gov.ua>

38. Помаза-Пономаренко А.Л. (2020) Децентралізація влади в Україні: соціальні фактори, ризики, конфлікти та перспективи. Публічне адміністрування та національна безпека, 7 (15).

39. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: Закон України від 09.07.2003 № 1058-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text>

40. Про запровадження експериментального проекту щодо запровадження першої черги Єдиної інформаційної системи соціальної сфери: постанова КМУ від 11.11.20. №1278. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/kp201278>.

41. Про затвердження Порядку проведення моніторингу надання та

оцінки якості соціальних послуг: постанова КМУ №449 від 01.06.2020 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/449-2020-п#Text>

42. Про затвердження Порядку визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці/ територіальної громади у соціальних послугах: наказ Міністерства соціальної політики України від 19.04.2023 № 130-Н. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1169-23#Text>.

43. Про координаційні центри підтримки цивільного населення: постанова Кабінету Міністрів України № 470. 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/470-2023-п#Text>

44. Про місцеве самоврядування: Закон України (1997) № 280/97-ВР, чинний, поточна редакція від 05.03.2025, підстава - 4080-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>

45. Про оборону України: Закон України № 1932-XII (1992). 1932-XII, чинний, поточна редакція від 05.01.2025, підстава №- 4068-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>

46. Про особливості виплати та доставки пенсій, грошових допомог на період введення воєнного стану: постанова КМУ від 26 лютого 2022 року № 162. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/162-2022-п#Text>

47. Про соціальні послуги: Закон України від 2019 року № 2671-VIII, чинний, поточна редакція від 15.11.2024, підстава № 4017-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>

48. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту: Закон України від 22.10.1993 № 3551-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>

49. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2025-2027 роки. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=428b492a-6d7c-4380-97c7-78ccb7f4a1fa&title>.

50. Прокопчук О. Т., Мальований М. І., Улянич Ю. В. Інновації в системі соціального захисту. Збірник наукових праць Уманського національного

університету садівництва. 2022. № 100 (2), 18-28.

51. Прокопчук О.Т. та ін. Особливості системи соціального захисту населення в Україні. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2023.

52. Прокопчук О.Т., Бондаренко Н.В., Улянич Ю.В. Особливості системи соціального захисту населення в Україні. 2023.
[URL:https://journal.udau.edu.ua/arxiv-nomerv/2023/vipusk-102](https://journal.udau.edu.ua/arxiv-nomerv/2023/vipusk-102).

53. Савчин М. Правове регулювання та економічні свободи і права: монографія. Ужгород : Видавництво «РІК-У», 2020. 224 с.

54. Семигіна Т. (2019) Соціальні послуги у територіальних громадах України: інновації правового регулювання. *Вісник АПСВТ*, (4), 65-75.

55. Серeda О.О. Аналіз фінансового забезпечення соціальної сфери в Україні. *Український економічний часопис*. 2023.

56. Смирнова І. І., Лихошва О. Ю., Рак Н. В., Горієва Л. А. Соціальний захист населення на сучасному етапі: стан і проблеми в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 3(61).

57. Соціальний захист – в «Дії»: простий спосіб подати документи / Департамент соціального захисту населення. URL: <https://dszn.smr.gov.ua/sotsialnij-zahist-v-diyi-prostij-sposib-podati-dokumenty>.

58. Статівка Н. В. Соціально-економічне забезпечення реалізації державної політики у сфері соціального захисту учасників бойових дій. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. 2023. № (1), 208-218.

59. Тимошенко О. В. Цифровізація як інструмент модернізації системи соціального захисту населення. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2022. №3 (79). С. 52–58.

60. Ткаліч Т., Михальчук В. Фінансування соціального захисту в Україні та країнах ЄС: шляхи подолання розбіжностей. *Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В. О. Сухомлинського*. 2017. № 8 (1), 109- 115

61. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління.

Демократичне врядування, (1). URL:
<https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journalpaper/2022/jan/26465/ofedorchak>.

62. Федченко Д. Роль фінансів у розвитку соціальної сфери. *Academia.edu*. 2020.

63. Черенько Л.М., Полякова С.В., Клименко Ю.А. Якість життя населення України та перші наслідки війни. Київ: Нац. акад. наук. Укр., Ін-т демогр. та соц. дослідж. ім. М.В. Птухи. 2023. URL:
https://idss.org.ua/arhiv/Монографія_якість.pdf.

64. Шмигаль Д. У 2024 році зростуть видатки на соціальну сферу, медицину та освіту. Урядовий портал. 2023. :
<https://www.kmu.gov.ua/news/denys-shmyhal-u-2024-rotsi-zrostut-vydatky-na-sotsialnu-sferu-medytsynu-ta-osvitu>

65. Ящук С. (2021) Реформування системи соціального захисту у Франції: управління соціальною діяльністю. Актуальні питання гуманітарних наук. 46 (2). 216-220.

66. Countries commit to strong action on human capital to drive economic growth (2017). The World Bank. URL:
<https://www.worldbank.org/en/news/feature/2017/10/20/countries-commit-to-strong-action-on-human-capital-to-drive-economic-growth>

67. Nykolaieva V. Specification of the organization of the social work system in developed European countries . Global and national problems of economic security. Ivane Javakhishvili Tbilisi state university. 2018. Tbilisi. 74-79.

68. The French White Paper on Defence and National Security. (2008) URL:
<https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/175477/20080711ATT34025EN>.