

DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-10>
УДК 351:35.07

Проданик Василь Михайлович,
кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри публічного адміністрування
навчально-наукового інституту міжнародних відносин та соціальних наук,
ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»,
вулиця Фрометівська, 2, м. Київ, 03039, Україна
e-mail: nubiru9x9@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-3112-479X>

Воротін Валерій Євгенович,
доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри публічного управління
Державної екологічної академії Міндовкілля,
вулиця Митрополита Василя Липківського, 35, корп. 2, 03035, м. Київ, Україна
e-mail: vevorotin@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-4545-612X>

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ПОЛІТИКО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

Анотація. Статтю присвячено аналізу теоретичних і прикладних аспектів реалізації концепції сталого розвитку в системі публічного управління, регіонального розвитку та місцевого самоврядування з урахуванням викликів глобальної нестабільності, зміни клімату, війни та післявоєнного відновлення, зокрема інтеграцію цілей сталого розвитку (ЦСР) у національні та місцеві політики. Особлива увага приділена локалізації ЦСР, екологічному управлінню та врядуванню, кліматичній адаптації, зеленому бюджетуванню та інструментам екологічного моніторингу. Дослідження спрямовано на формування теоретичних і практичних навичок фахівців з публічного управління та адміністрування на національному, регіональному та місцевому рівнях здатних вирішувати завдання державних політик і забезпечити відновлення в усіх сферах суспільних відносин.

Означена стаття зможе сприяти підготовці компетентних фахівців, здатних здійснити перехід на нову систему (механізмів і інструментів) публічного управління, яка буде використовувати гібридну та адаптивну модель управління в державі під час відновлення України. Надається взаємодія міжнародних підходів (Agenda 2030, GreenDeal) з українським досвідом умов воєнного стану, формування безпекової регіональної політики, розроблені кейси, глосарій і тестові завдання.

Ключові слова: державотворення, сталий розвиток, політико-управлінські відносини, реформи в публічному управлінні, політичний маркетинг.

Як цитувати: Проданик В. М., Воротін В. Є. Сталий розвиток публічного управління: політико-управлінський аспект. *Державне будівництво*. 2025. № 1 (37). С. 139–151. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-10>

In cites: Prodanyk, V.M., Vorotin, V. Ye. (2025). Sustainable development of public administration: political and administrative aspect. *State Formation*, no. 1 (37), 139–151. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-10> [in Ukrainian].

Постановка проблеми. У сфері сталого розвитку формуються особливі політико-управлінські відносини, які спрямовані на формування системи (механізмів і інструментів) публічного управління (державного управління та місцевого самоврядування) на всіх рівнях влади та здатних вирішувати завдання формування та реалізації державних політик, зокрема забезпечити відновлення в усіх сферах суспільних відносин після Перемоги [7]. Сьогодні важливо здійснити попередній аналіз теоретичних і прикладних аспектів реалізації політико-управлінських відносин у системі публічного управління, регіонального розвитку та місцевого самоврядування з урахуванням викликів сталості, глобальних ризиків, війни та післявоєнного відновлення. Особливу увагу потрібно приділити аналізу формуванню новітньої системи суспільних політико-управлінських відносин і механізмів легітимації влади в контексті реалізації публічних політик в державі. Політико-управлінські відносини є фундаментальним компонентом сучасного публічного управління, який визначає взаємозв'язок між політичними інститутами, адміністративною системою та громадянським суспільством. Вони охоплюють широкий спектр взаємодій, що виникають у процесі формування, ухвалення та реалізації публічної політики. Стаття включає теоретичне підґрунтя політико-управлінських відносин, особливості політико-адміністративної взаємодії в демократичних системах, механізми легітимації влади, вплив політичної системи на публічну адміністрацію [8]. Особливої уваги в подальших дослідженнях потребує аналіз практики політичного представництва, викликам у контексті управлінських реформ, децентралізації та безпекових загроз воєнного стану в Україні.

Аналіз основних досліджень і публікацій. У сучасному науковому дискурсі концепт сталого розвитку публічного управління формується як відповідь на потребу узгодження соціальних, економічних, екологічних та інституційних вимірів у процесах управлінської діяльності. Одним із ключових підходів до розуміння цієї проблематики є інтеграція засад governance, де стале управління розглядається як інституційна практика, орієнтована на довготривалу ефективність, інклюзію та стратегічну узгодженість.

У зарубіжній науковій традиції значний внесок у розробку теоретичних основ сталого публічного управління зробив J. Meadowcroft, який розглядає сталість як динамічний процес узгодження політичних цілей, управлінських рішень і громадянської участі, що відбувається в межах складних інституційних систем [1]. Його підхід акцентує на політичній природі рішень сталого розвитку, що визначає важливість демократичного врядування та політичної відповідальності.

У роботах F. Biermann [2], A. Jordan та A. Lenschow [3] сформульовано концепт глобального сталого управління (global sustainability governance), в якому ключовими є багаторівнева координація, поліцентризм і мережеві форми взаємодії між державними та недержавними суб'єктами. Такий підхід виявляється надзвичайно релевантним для аналізу політико-управлінських

викликів у контексті адаптації до змін клімату, кризових процесів та гібридних загроз.

Дослідження G. Peters та J. Pierre [4] підкреслюють важливість інституційного балансу між політичною відповідальністю та адміністративною ефективністю у формуванні довготривалих управлінських стратегій. Вони звертають увагу на обмеження традиційної ієрархічної моделі управління у контексті сталого розвитку, пропонуючи перехід до більш гнучких, адаптивних форм публічного врядування.

Європейські інституційні джерела, зокрема Стратегія сталого розвитку ЄС (EU SDS) та аналітичні звіти OECD, акцентують на стратегічному управлінні сталим розвитком як на інтегративній платформі для розробки публічної політики. Документи Європейської комісії вказують на необхідність трансформації моделей державного управління відповідно до принципів good governance, орієнтованості на результат, прозорості й інноваційності [5].

В українській науковій традиції проблема сталого розвитку публічного управління розглядається переважно через призму модернізації державних інституцій, ефективності державної політики та децентралізації. Дослідження Д. Карамішева, В. Куйбіди, С. Чернова порушують питання нормативно-правового забезпечення сталого розвитку, а також інституційної адаптації публічного управління до умов динамічного середовища, зокрема в умовах воєнного стану.

Особливої актуальності набуває аналіз політико-управлінських механізмів забезпечення стійкості державного управління в умовах гібридних загроз, політичної турбулентності та військової агресії. У цьому контексті вагомими є праці українських дослідників, що аналізують виклики до сталого розвитку з точки зору безпекового виміру публічного управління, зокрема роботи С. Телешуна та О. Донченко, в яких обґрунтовується потреба в новій парадигмі управлінської стабільності, спроможності та стратегічного лідерства.

Разом з тим, аналіз наявних публікацій свідчить про недостатню системність дослідження інтеграції принципів сталого розвитку в політичний процес формування публічної політики, процедурну підзвітність, а також в інституційний дизайн управлінських рішень. Це відкриває перспективи для подальших наукових розвідок, зорієнтованих на критичний аналіз управлінських практик у координатах сталості, легітимності й адаптивності.

Мета дослідження. Метою дослідження є теоретико-методологічне обґрунтування політико-управлінських засад сталого розвитку публічного управління в умовах сучасних викликів, зокрема: гібридних загроз, інституційної нестабільності, потреби в стратегічній адаптивності та демократичній легітимності управлінських рішень. У межах поставленої мети дослідження передбачається виявити концептуальні підходи до інтеграції принципів сталого розвитку в систему публічного управління, охарактеризувати сучасні європейські та національні практики інституційного реагування, а також окреслити напрямки удосконалення політичного та

адміністративного дизайну управлінських моделей з урахуванням вимог довготривалої ефективності й стійкості.

Аналіз існуючого стану. Поняття «сталий розвиток» (sustainable development) виникло внаслідок усвідомлення меж індустріального зростання, екологічного виснаження та соціальної нерівності. У 1987 р. в доповіді Комісії Брундтланд («Наше спільне майбутнє») було запропоноване визначення: розвиток, що задовольняє потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу можливості майбутніх поколінь задовольнити свої власні потреби.

Згодом концепція еволюціонувала до глобального стратегічного курсу. У 2015 році всі держави-члени ООН підтримали Порядок денний до 2030 року з 17 Цілями сталого розвитку. Ці цілі стали універсальною рамкою трансформації політик – економічних, екологічних, соціальних, управлінських [6].

Сталий розвиток (англ. *Sustainable development*) – це концепція соціально-економічного поступу, яка забезпечує задоволення потреб нинішнього покоління без загрози для можливостей майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Це міждисциплінарна парадигма, що об'єднує економіку, екологію, соціальні науки та публічне управління. Це не просто напрям розвитку – це новий підхід до ухвалення рішень у суспільстві, де кожна дія оцінюється з погляду довгострокового впливу на людину, довкілля та інституції [9].

Три основні виміри сталого розвитку:

- економічний – розвиток, що базується на інноваціях, ефективному управлінні ресурсами, справедливому розподілі доходів і подоланні бідності;
- соціальний – забезпечення рівності, інклюзивності, прав людини, доступу до послуг та справедливого врядування;
- екологічний – захист природних ресурсів, боротьба з деградацією довкілля, адаптація до змін клімату.

Сама Концепція виникла в 1970–х роках як реакція на екологічну кризу й ідею «меж зростання». У 1987 р. її формалізовано в звіті Комісії Брундтланд «Наше спільне майбутнє».

Подальші етапи еволюції:

- 1992 – Саміт Землі в Ріо-де-Жанейро (Agenda 21);
- 2000 – Цілі розвитку тисячоліття (MDGs);
- 2015 – Порядок денний ООН до 2030 року: 17 цілей сталого розвитку (SDGs), підтриманих усіма державами-членами ООН.

Сталий розвиток у публічному секторі означає:

- системність управління, де враховуються довгострокові наслідки;
- прозорість та участь — відкритість у прийнятті рішень;
- стратегічне планування, що виходить за межі політичного циклу;
- етичність управлінських практик, орієнтація на цінності.

Сталий розвиток – це не лише глобальна ідея, а локальний інструмент дій від громади до парламенту де всі рівні та мають оцінювати свої рішення за

критеріями сталості. Сталий розвиток у публічному управлінні розглядається як парадигма, що інтегрує:

- системність – міжсекторальна інтеграція політик;
- інклюзивність – участь громадян і вразливих груп;
- довго строковість – орієнтація на міжпоколінне благополуччя;
- екологічну збалансованість – охорону довкілля та ресурсів;
- відкритість – прозорість рішень і підзвітність влади.

Сталий розвиток більше не є лише гуманітарною або екологічною категорією – це механізм управління ризиками, ресурсами та майбутніми поколіннями. Після прийняття Порядку денного ООН до 2030 року Україна адаптувала 17 ЦСР у Національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» (2017), а у 2020–2023 рр. – у міжвідомчі стратегії та галузеві документи. ЦСР стали орієнтирами для бюджетного планування, просторового розвитку, антикризового управління, у т.ч. в умовах війни [10].

Відзначимо, що *локалізація ЦСР* – це процес перетворення глобальних цілей у конкретні завдання для територіальних громад і регіонів.

В Україні вона здійснюється через:

- стратегії регіонального розвитку (затверджені обласними радами);
- місцеві стратегії розвитку громад;
- інтеграцію ЦСР у цільові програми (екологічна, молодіжна, енергетична, гендерна політика);
- систему індикаторів моніторингу на рівні громад.

Основні виклики локалізації.

Війна – порушення територіальної цілісності, демографічний дисбаланс, пріоритет безпеки над сталими цілями.

Інституційна фрагментація – відсутність координації між органами влади.

Брак аналітики – обмеженість даних на місцевому рівні для моніторингу прогресу.

Фінансова нестабільність – складність у плануванні довгострокових заходів.

Інструменти локалізації:

- інтегроване стратегічне планування (на базі SWOT, SMART, BSC);
- громадські консультації та участь НУО у формуванні пріоритетів;
- механізми фінансування: ДФРР, міжнародна технічна допомога;
- цифрові платформи моніторингу: дані Держстату, OpenDataPortal, локальні дашборди.

Екологічне управління як складова сталого розвитку (environmental governance) – це система інституцій, політик, норм і практик, що визначають, як суспільство взаємодіє з природним середовищем [11]. У публічному управлінні воно має на меті збалансувати економічний розвиток, екологічну безпеку та соціальну справедливість.

Воно передбачає:

- дотримання екологічних стандартів при ухваленні рішень;
- оцінку впливу на довкілля (ОВД);
- підзвітність екологічних служб;
- участь громадськості у захисті природного середовища.

В умовах повномасштабної війни Україна стикається з надзвичайними екологічними викликами:

- забруднення ґрунтів і води;
- руйнування екосистем (особливо лісів, заповідників);
- підлив Каховської ГЕС як екологічна катастрофа;
- токсичні наслідки застосування зброї.

Це вимагає екологічного реагування як невідкладного напрямку політики.

У рамках екологічної децентралізації місцеві громади отримують повноваження щодо:

- поводження з відходами;
- управління земельними ресурсами;
- енергозбереження та відновлюваної енергетики;
- збереження водних об'єктів.

Проте, на практиці спостерігається низький рівень реалізації через кадрову нестачу, обмежене фінансування та недостатній контроль. З початком повномасштабної агресії РФ проти України у 2022 році концепція сталого розвитку набула кризового та безпекового виміру. Питання екологічної рівноваги, соціальної інклюзії, відповідального врядування перестали бути абстрактними – вони стали ключовими умовами виживання державності, територій та громад [12]. В умовах воєнного стану органи публічної влади змушені діяти в режимі реактивного управління, однак навіть у таких умовах зберігається потреба в стратегічному підході, інтегрованому з цілями сталого розвитку. Особливо актуальним стало:

- інституціональне відновлення спроможності громад;
- відновлення екосистем, пошкоджених війною;
- захист вразливих груп (ВПО, ветеранів, осіб із травмами);
- формування гуманітарно–орієнтованої регіональної політики.

Війна не скасувала глобальні ЦСР, але в Україні відбулась переорієнтація пріоритетів. Сталий розвиток в умовах воєнного стану – це не абстракція, а інструмент стійкості, справедливості та солідарності. Саме за його принципами мають будуватися стратегічні рамки публічного управління в Україні під час і після війни. Необхідно інтегрувати ЦСР у національні програми відновлення, регіональні стратегії, індикатори оцінювання проєктів. Громади, які зможуть мислити в парадигмі сталості, стануть ядром нової України.

Місцеве самоврядування – це не лише базовий рівень демократичного врядування, а й ключовий суб'єкт стійкості територій у кризових умовах. В умовах повномасштабної війни громади стали першими, хто реагував на

гуманітарні виклики та руйнування. Місцеве самоврядування – це фронтова лінія сталого розвитку. Війна не зупинила реформу децентралізації, а навпаки, підкреслила її важливість. Громади, які вже до війни інтегрували принципи сталості – виявилися більш живучими, гнучкими, довіреними своїм мешканцям.

Саме на базі цих громад постане нова система публічного управління, орієнтована не лише на швидкість, а й на справедливість, баланс і довготривалу безпеку.

Щодо сутності політико–управлінських відносин у публічному управлінні – це система взаємодії політичної влади, адміністративного апарату та громадянського суспільства, в межах якої відбувається прийняття публічних управлінських рішень, формулювання та реалізація державних політик, розподіл владних повноважень. Особливість останніх полягає в поєднанні раціональної (управлінської) та ідеологічної (політичної) логіки. Вони є водночас частиною політичного процесу та функціональної структури виконавчої влади [13]. На відміну від внутрішньоорганізаційних управлінських процесів, політико–управлінські відносини мають відкритий характер і завжди відбуваються в умовах політичної конкуренції, участі громадян, конфліктів інтересів і потреби в легітимації.

У публічному управлінні такі відносини охоплюють:

- взаємодію між політичними елітами та органами виконавчої влади;
- участь політичних партій у формуванні політики;
- вплив громадянського суспільства на ухвалення рішень;
- медіацію інтересів національного, регіонального та локального рівнів;
- боротьбу за вплив на стратегічні ресурси – бюджет, кадри, публічну думку.

Політико–управлінські відносини завжди відбуваються в рамках певної політичної системи та залежать від:

- форми державного правління (парламентська, президентська, змішана);
- рівня політичної культури;
- функціонування системи стримувань і противаг;
- ролі політичних інститутів (партії, парламент, уряд, президент, ОМС).

У політико–управлінських відносинах беруть участь численні суб'єкти, кожен з яких має власні повноваження, ресурси впливу та інституційну роль. Ця взаємодія визначає архітектуру системи публічного управління та ефективність реалізації публічної політики.

Форми взаємодії:

Координація – спільна діяльність із узгодженням повноважень та цілей.

Конфлікт – виникає внаслідок суперечностей політичних інтересів (наприклад: опозиція – уряд).

Підзвітність і контроль – реалізується через парламентський, судовий, громадський контроль.

Комунікація – інформаційна взаємодія: пресконференції, запити, звіти, слухання.

Політичне представництво – як інституційний механізм делегування інтересів громадян.

Слід відзначити, що легітимність – це суспільне визнання законності, правомірності та моральної виправданості влади. Вона забезпечує добровільне підпорядкування рішенням влади, не зумовлене страхом перед санкцією, а засноване на довірі до інститутів, процедур і лідерів. М. Вебер виокремлював три типи легітимного панування:

Традиційне – засноване на звичаях, історичних традиціях (монархії, старійшини).

Харизматичне – базується на визнанні виняткових якостей лідера.

Раціонально-правове – виникає на основі процедур, норм, формального закону.

У демократичному публічному управлінні саме третій тип є домінантним: інститути влади визнаються легітимними тоді, коли вони обираються законно, діють у межах Конституції, дотримуються принципів good governance [14]. Види легітимності в публічному управлінні:

- інституційна легітимність – довіра до органів влади як стабільних інституцій (уряд, парламент, суд);

- процедурна легітимність – сприйняття процесів прийняття рішень як справедливих, прозорих, інклюзивних.

- результативна легітимність – залежить від реальної ефективності політики: чи відчуває громадянин позитивні зміни?

Політична підтримка – це готовність соціальних груп підтримувати або толерувати діючу владу і її рішення. Вона формується через:

- інститути представництва (вибори, петиції, громадські слухання);

- політичну комунікацію (пояснення, інформування, публічний діалог);

- інклюзивність у процесі підготовки рішень (залучення громадськості, НУО, бізнесу).

Вважаємо, що критичні фактори втрати легітимності наступні: – низька якість публічних послуг; – політична корупція; – непрозорість кадрових рішень; – дискримінаційні або репресивні практики; – ігнорування громадської думки.

Публічна політика – це сукупність цілеспрямованих рішень, дій та програм, які формуються та впроваджуються органами публічної влади з метою вирішення суспільно важливих проблем. Вона є точкою перетину політичної волі, адміністративного інструментарію та соціального запиту [15]. Публічна політика – не лише декларації чи закони, а й динамічний процес узгодження інтересів, формування рішень, їх реалізації та оцінювання.

Можливо сформулювати наступні етапи політичного циклу:

Ініціювання проблеми: виявлення суспільного запиту (через ЗМІ, громадські організації, політиків).

Формулювання альтернатив: аналітична оцінка проблеми, пошук рішень.

Прийняття рішення: політичне схвалення, прийняття законів, актів.

Реалізація політики: адміністративне втілення – бюджети, персонал, процедури.

Моніторинг і оцінка: визначення ефективності, внесення коректив.

Існують наступні моделі реалізації політики:

- ієрархічна (командна) – жорстке адміністрування зверху вниз;
- інтерактивна (мережева) – залучення багатьох суб'єктів.

Також відзначимо, що особливого значення має легітимність влади під час надзвичайних ситуацій. Воєнний стан, як інституційно визначений режим, кардинально змінює динаміку політико–управлінських відносин. У таких умовах легітимність влади набуває екзистенційного значення – не лише як елемент стабільності, а як інструмент національної згуртованості. Суттєві риси цього періоду:

- концентрація виконавчої влади (розширення повноважень Президента, ВЦА, РНБО);
- тимчасове обмеження політичної конкуренції (зупинення партій, цензура, воєнна таємниця);
- посилення ролі публічної комунікації;
- зміна очікувань суспільства: акцент на безпеку, оборону, виживання.

Однак легітимність в цих умовах не може базуватись виключно на силі чи дисципліні – вона потребує морального виправдання рішень, прозорості комунікації, інклюзивності навіть у стані обмежень [16]. У ХХІ ст. джерелом комунікаційної легітимності часто виступає інформаційна поведінка влади: оперативність, відкритість, стратегічне мовлення. В умовах війни – це:

- щоденне інформування (брифінги, звернення, офіційні канали);
- пояснення рішень (воєнні, бюджетні, міжнародні);
- публічна участь лідерів (зокрема військових) у комунікації.

Позитивний приклад: комунікаційна стратегія уряду України у 2024–2025 рр. дозволила утримувати високий рівень довіри до державних інститутів, попри жорсткі рішення (наприклад, мобілізація, воєнна адміністрація, централізація логістики). Після завершення активної фази війни влада стикається з новим типом виклику – відновленням довіри в умовах мирних перетворень. Населення очікує: – справедливого розподілу відновлювальних ресурсів; – притягнення до відповідальності корупційних чи неефективних рішень; – участі громадян у відбудові (через бюджети участі, публічні слухання); – збалансованої регіональної політики. В цьому контексті ключовим завданням стає інституційне оновлення, що передбачає: – прозорі тендерні механізми; – антикорупційні аудити; – «післякризову» дерегуляцію без втрати публічного контролю.

Важливо, що повоєнне публічне управління потребує гуманітарну чутливість і врахування соціально–емоційного стану громадян:

- втрати, травматичний досвід, внутрішнє переміщення;
- очікування справедливості, прозорості та людяності;
- індивідуальні та колективні травми, які можуть ставати джерелом недовіри.

У процесі відновлення важливо повернутися до принципу субсидіарності – вирішення проблем на найближчому до людини рівні (громада, район, область). Це: – зміцнює легітимність влади «знизу»; – зменшує ризик централізації та відчуження; – дає змогу формувати політику відповідно до локального контексту. Легітимність у поствоєнному суспільстві буде формуватись не тільки на основі політичної відповідальності та правових повноважень, але й: – морального авторитету; – прозорості процедур; – успішності інклюзивної політики. Це означає перехід від адміністративного «контролю» до публічного партнерства з громадянами. Воєнний стан загострює потребу в довірі до влади, а відновлення – потребу в її моральному авторитеті. Тому легітимність має бути не лише юридичною, а ціннісною – підтвердженою реальними діями, залученням громадян, розбудовою ефективних і справедливих інститутів [17].

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших досліджень.

Сталий розвиток у публічному управлінні в сучасних умовах України перетворюється з абстрактної стратегії на необхідну парадигму відновлення, стійкості та справедливості. Ця парадигма потребує адаптації політико–управлінських рішень до реалій воєнного стану, викликів екологічної катастрофи та кризових трансформацій.

Політико–управлінський аспект сталого розвитку вимагає перегляду сучасних моделей врядування в бік інтегративних, прозорих і інклюзивних механізмів формування й реалізації публічної політики в умовах воєнного стану. Особливої уваги заслуговують питання легітимності влади в умовах надзвичайних ситуацій та збереження довіри до інститутів влади в Україні.

Досвід локалізації ЦСР в Україні, попри складні умови війни, демонструє наявність зачатків стратегічного мислення в громадах, які успішно інтегрують підходи до сталого розвитку у свої локальні стратегії. Однак системність цих процесів стримується інституційними, фінансовими та організаційними бар'єрами.

Екологічне управління, як складова сталого публічного управління, набуває нової якості – воно стає не лише інструментом охорони довкілля, але й чинником національної безпеки та гуманітарного відновлення. Таке управління сприяє підготовчому процесу щодо відновлення територій та формує стратегічне бачення по формуванню управлінських моделей подальшого відновлення.

Легітимність публічної влади в поствоєнному контексті формуватиметься через прозорість, моральну відповідальність, гуманітарну чутливість і ефективність реалізації політик. Це вимагає посилення партнерства з громадянами, зниження рівня політичної відчуженості та інституційної апатії.

Необхідно інституціоналізувати сталий розвиток як обов'язковий принцип формування стратегій публічного управління на всіх рівнях – через зміни в законодавстві, оновлення Стратегії регіонального розвитку України, механізми індикативного планування з урахуванням ЦСР.

Важливо удосконалити механізми легітимації публічної влади шляхом розвитку інклюзивних форм участі громадян у прийнятті рішень, прозорості комунікації та етичного адміністрування. Також забезпечити екологічну компоненту у післявоєнних програмах відновлення, зокрема через екологічні аудити, оцінку збитків, використання зелених фінансів та індикаторів сталого розвитку при моніторингу відновлювальних ініціатив.

Вважаємо, що необхідно розробити модель адаптивного врядування для регіонального та місцевого рівнів, яка поєднуватиме елементи кризового управління, децентралізації, субсидіарності та цифрового моніторингу. Також інституційно закріпити принцип стратегічної довготривалості в формуванні публічної політики – через створення Національної Ради сталого розвитку, підпорядкованої Верховній Раді чи Кабінету Міністрів, із дорадчими, аналітичними та контрольними повноваженнями.

Важливо забезпечити підготовку та перепідготовку кадрів публічного управління за новими програмами, орієнтованими на політико–управлінські аспекти сталого розвитку, екологічну політику, безпековий вимір управління та роботу в умовах гібридних загроз. Залучити до такої підготовки наукові кадри з публічного управління (також дистанційно), які сьогодні не задіяні в цьому процесі з різних об'єктивних і суб'єктивних причин за умов воєнного стану в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Meadowcroft J. Participatory democracy and sustainable development: Problems of operationalization. *Policy Sciences*. 2007. 40(3). С. 249–268. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11077-007-9040-6>
2. Biermann F. *Earth System Governance: World Politics in the Anthropocene*. Cambridge: MIT Press, 2014.
3. Jordan, A., & Lenschow, A. Environmental policy integration: a state of the art review. *Environmental Policy and Governance*. 2010. 20(3). С. 147–158. DOI: <https://doi.org/10.1002/eet.539>
4. Peters G., Pierre J. *Governance, Politics and the State*. London : Macmillan, 2004.
5. European Commission. *The European Green Deal*. Brussels. 2019. URL: <https://commission.europa.eu>
6. OECD. *(202)Government at a Glance*. Paris : OECD Publishing, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264987533-en>
7. Воротін В., Проданик В. Стратегічне бачення європейського державотворення та ресурсно-екологічна складова згуртованості публічного управління в Україні. *Збірник наукових праць*. 2024. Вип. 10. С. 26–36.
8. Воротін В., Проданик В. Ресурсно-екологічна складова регіонального управління за умов воєнного стану в Україні. *Державне будівництво*. 2024. № 2(36). URL: <https://periodicals.karazin.ua/db/issue/view/1527/PDF%202024-2>
9. Воротін В. Є. Стратегічне бачення європейського державотворення та екологічна складова згуртованості публічного управління в Україні. *Екологічні науки*. 2024. № 53. С. 57–67.
10. Куйбіда В. Інституційна спроможність органів публічної влади у вимірах сталого розвитку. *Вісник НАДУ*. 2019. № 3. С. 23–30.
11. Ляхоцький В. Публічне управління в умовах сталого розвитку: виклики для України. *Державне управління: теорія та практика*. 2020. № 4. С. 17–25.

12. Телешун С. Публічна влада та гібридні загрози: необхідність парадигмального оновлення управлінських моделей. *Ефективність державного управління*. 2023. № 1(70). С. 32–41.
13. United Nations. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. 2025. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>
14. Міністерство економіки України. Цілі сталого розвитку в Україні: Національна доповідь. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=10c019fb-1c77-4d82-9ba1-870ad5a4988f>
15. Global Environment Facility (GEF). Projects in Ukraine. URL: [https://www.thegef.org/projects?f\[\]=field_country:134](https://www.thegef.org/projects?f[]=field_country:134)
16. Міністерство захисту довкілля України. ЕкоПлатформа. URL: <https://eco.gov.ua>
17. Vorotin V., Ivascu L., Pislaru M., Alexa L. The Future of Risk Management. IntechOpen. 2024. URL: <https://www.intechopen.com/online-first/1176391>

Конфлікт інтересів.

Автори заявляють, що конфлікту інтересів щодо публікації цього рукопису немає.

Стаття надійшла до редакції 03.04.2025 р.

Стаття рекомендована до друку 15.05.2025 р.

Prodanyk V. M., Vor

*PhD in Public Administration, Associate Professor, Department of Public Administration, Educational and Scientific Institute of International Relations and Social Sciences, Interregional Academy of Personnel Management (IAPM), 2 Frometivska street, Kyiv, 03039, Ukraine
e-mail: nubiru9x9@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-3112-479X>*

Vorotin V. Ye.,

*Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Head of the Department of Public Administration, State Environmental Academy of the Ministry of Environmental Protection and Natural Resources of Ukraine, 35, corp. 2, Metropolitan Vasyl Lypkivskyi street, Kyiv, 03035, Ukraine
e-mail: vevorotin@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-4545-612X>*

**SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION:
POLITICAL AND ADMINISTRATIVE ASPECT**

Annotation. This article is devoted to a comprehensive analysis of the theoretical foundations and applied dimensions of implementing the concept of sustainable development within the system of public administration, regional governance, and local self-government. It addresses contemporary global challenges such as geopolitical instability, climate change, war, and post-war recovery. Particular attention is given to the integration of the Sustainable Development Goals (SDGs) into national and local policy frameworks, with a focus on their localization, environmental governance, climate adaptation strategies, green budgeting mechanisms, and environmental monitoring tools.

The research emphasizes the development of both theoretical understanding and practical competencies among public administration professionals at national, regional, and local levels. These competencies are critical for the implementation of effective state policies and the holistic restoration of public institutions in the aftermath of war.

Furthermore, the article proposes a hybrid and adaptive model of governance tailored to Ukraine's recovery context, one that incorporates best practices from global frameworks such as the 2030 Agenda for Sustainable Development and the European Green Deal, while also reflecting

Ukraine's domestic realities under martial law. The study includes practical policy cases, a specialized glossary, and test-based learning modules, making it applicable for academic and professional training in the public administration domain.

Keywords: *state-building, sustainable development, political-administrative relations, public administration reform, political marketing.*

REFERENCES

1. Meadowcroft, J. (2007). Participatory democracy and sustainable development: Problems of operationalization. *Policy Sciences*, 40(3), 249–268. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11077-007-9040-6>
2. Biermann, F. (2014). *Earth System Governance: World Politics in the Anthropocene*. Cambridge: MIT Press.
3. Jordan, A., & Lenschow, A. (2010). Environmental policy integration: A state of the art review. *Environmental Policy and Governance*, 20(3), 147–158. DOI: <https://doi.org/10.1002/eet.539>
4. Peters, G., & Pierre, J. (2004). *Governance, Politics and the State*. London: Macmillan.
5. European Commission. (2019). *The European Green Deal*. Brussels. URL: <https://commission.europa.eu>
6. OECD. (2020). *Government at a Glance 2020*. Paris: OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264987533-en>
7. Vorotin, V., & Prodanyk, V. (2024). Strategic vision of European state-building and the resource-ecological component of public governance cohesion in Ukraine. *Collected Scientific Papers*, 10, 26–36. [in Ukraine].
8. Vorotin, V., & Prodanyk, V. (2024). The resource-ecological component of regional governance under martial law in Ukraine. *State Building*, 2(36). URL: <https://periodicals.karazin.ua/db/issue/view/1527/PDF%202024-2> [in Ukraine].
9. Vorotin, V. (2024). Strategic vision of European state-building and the ecological component of public governance cohesion in Ukraine. *Ecological Sciences*, 53, 57–67. [in Ukraine].
10. Kuibida, V. (2019). Institutional capacity of public authorities in the dimensions of sustainable development. *Bulletin of the National Academy for Public Administration*, 3, 23–30. [in Ukraine].
11. Liakhotskyi, V. (2020). Public governance under sustainable development: Challenges for Ukraine. *Public Administration: Theory and Practice*, 4, 17–25. [in Ukraine].
12. Teleshun, S. (2023). Public authority and hybrid threats: The need for a paradigmatic update of governance models. *Efficiency of Public Administration*, 1(70), 32–41. [in Ukraine].
13. United Nations. (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>
14. Ministry of Economy of Ukraine. (n.d.). Sustainable Development Goals in Ukraine: National Report. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=10c019fb-1c77-4d82-9ba1-870ad5a4988f>
15. Global Environment Facility (GEF). (n.d.). Projects in Ukraine. URL: [https://www.thegef.org/projects?f\[\]=field_country:134](https://www.thegef.org/projects?f[]=field_country:134)
16. Ministry of Environmental Protection and Natural Resources of Ukraine. (n.d.). EkoPlatforma - Ukrainian Environmental Analytics Portal. URL: <https://eco.gov.ua>
17. Vorotin, V., Ivascu, L., Pislaru, M., & Alexa, L. (2024). The Future of Risk Management. IntechOpen. URL: <https://www.intechopen.com/online-first/1176391>

Conflict of interest.

The authors declare that there is no conflict of interest regarding the publication of this manuscript.

The article was received by the editors 03.04.2025.

The article is recommended for printing 15.05.2025.