

РОЗВИТОК У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

<https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-01>

УДК 351:35.07(477)

Воротін Валерій Євгенович,

доктор наук з державного управління, професор,
директор Українського державного науково-дослідного інституту «Ресурс»
Державного агентства з управління резервами України,
вулиця Казимира Малевича, 84, м. Київ, 03150, Україна
e-mail: vevorotin@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-4545-612X>

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>

ДЕРЖАВНІ РЕЗЕРВИ ЯК ОБ'ЄКТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ

Анотація. Досліджено державні резерви як комплексний об'єкт публічного управління в умовах перетворення політико-економічної системи України та зростання ризиків безпекового характеру. Обґрунтовано, що державні матеріальні резерви, будучи стратегічним елементом національної безпеки, виконують не лише функції стабілізації економіки, але й забезпечують стійкість секторів оборони, енергетики, критичної інфраструктури та гуманітарної безпеки. На основі аналізу нормативно-правової бази, практик діяльності Державного агентства з управління резервами України (далі ДАУР) та порівняння з моделями країн ЄС визначено ключові проблеми управління державними резервами: інституційна фрагментація, застарілі механізми планування, недостатня інтеграція з системами прогнозування ризиків і кризового реагування, обмеженість фінансового забезпечення та низький рівень цифровізації процесів.

Як цитувати: Воротін В. Є., Проданик В. М. Державні резерви як об'єкт публічного управління: політико-економічний аспект. *Державне будівництво*. 2025. № 2 (38). С. 10–20. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-01>

In cites: Vorotin, V.Ye., Prodanik, V.M. (2025). State reserves as an object of public administration: political and economic aspect. *State Formation*, no. 2 (38), 10–20. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-01> [in Ukrainian].

© Воротін В. Є., Проданик В. М., 2025



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0

Доведено, що Український державний науково-дослідний інститут «Ресурс» є ключовим науково-аналітичним партнером Центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику в сфері державних резервів – ДАУР. Укр НДІ «Ресурс» покликаний забезпечити комплексну науково-методичну, експертно-аналітичну та технологічну підтримку державної політики в сфері управління державними резервами. Інститут формується як науково-аналітичний центр нового покоління, що поєднує функції дослідження, прогнозування, технологічної розробки та науково-експертного супроводу державної політики в сфері державних резервів. Його унікальність полягає в поєднанні фундаментальної науки, прикладних досліджень і практичної реалізації через управлінські, економічні, правові та технологічні інструменти.

Розкрито політико-економічну природу державних матеріальних резервів як інструменту стратегічного втручання держави в ринкові процеси, що дозволяє компенсувати асиметрії попиту та пропозиції в умовах зовнішніх загроз. Запропоновано концептуальну модель удосконалення публічного управління державними резервами, яка включає: модернізацію системи планування запасів на основі ризик-орієнтованого підходу; інтеграцію з європейськими механізмами RescEU та європейської критичної інфраструктури; посилення прозорості та цифрового моніторингу потоків; інституційну реформу системи управління матеріальними резервами з метою підвищення її адаптивності та стійкості. Показано, що адаптація європейських стандартів управління резервами сприятиме підвищенню ефективності національної системи кризового реагування та консолідації економічної стійкості України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Ключові слова: *державні матеріальні резерви, публічне управління, економічна безпека, стратегічні запаси, ризик-орієнтоване управління, національна стійкість, відновлення України.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах воєнного стану, багатомірних безпекових загроз та нестабільності глобальних ринків проблема ефективного управління державними резервами набуває принципово нового значення для публічного управління та національної безпеки України. Державні матеріальні резерви, будучи елементом стратегічного забезпечення безперервності функціонування держави, виконують критично важливі стабілізаційні, оборонні, гуманітарні та економічні функції. Проте їх спроможність виконувати зазначені завдання залежить від якості інституційної організації, прозорості управлінських процедур, адекватності нормативно-правового регулювання та відповідності сучасним підходам до управління ризиками й кризами.

Після початку широкомасштабної агресії РФ проблематика формування та використання державних резервів вийшла за межі суто економічного чи технологічного питання. Вона перетворилася на комплексну політико-економічну проблему, що визначає здатність держави забезпечувати обороноздатність, підтримувати стійкість критичної інфраструктури, реагувати на гуманітарні виклики та компенсувати розриви в ланцюгах постачання. Зростання потреб сектору оборони, суттєві втрати промислових потужностей, руйнування логістичних шляхів, зміна структури імпорту й експорту, енергетичні ризики – всі ці фактори актуалізували необхідність переосмислення ролі державних резервів як інструменту стратегічного управління.

Незважаючи на важливість даної сфери, сучасний стан системи державних резервів характеризується низкою системних проблем: застарілими підходами до формування номенклатури запасів, недостатньою гнучкістю механізмів їх оновлення, фрагментованістю управлінських повноважень, обмеженим фінансовим ресурсом, низьким рівнем прозорості обігу матеріальних цінностей, недостатнім рівнем цифровізації та інтеграції з іншими державними інформаційними системами. Додатковою проблемою є розрив між стратегічними документами в сфері національної безпеки та реальними можливостями системи державних резервів забезпечувати визначені обсяги та номенклатуру критично важливих ресурсів.

Водночас міжнародний досвід, зокрема країн Європейського Союзу, демонструє, що державні резерви в умовах багатовекторних криз відіграють зростаючу роль у забезпеченні стійкості та здатності держави до швидкого реагування. Розвиток європейських механізмів стратегічних запасів – таких як RescEU, Emergency Response Coordination Centre (ERCC), запаси енергетичних ресурсів згідно з директивами ЄС - формує нові стандарти управління та створює можливості для інтеграції української системи в загальноєвропейський простір цивільного захисту та безпеки.

Таким чином, постає об'єктивна науково-практична проблема: необхідність розроблення сучасної, цілісної та ризик-орієнтованої моделі публічного управління державними резервами, яка відповідала б умовам воєнного часу, європейським підходам до стратегічного планування та потребам відновлення національної економіки. Її розв'язання вимагає комплексного аналізу політико-економічної природи державних резервів, оцінки їх ролі в формуванні економічної стійкості, вивчення поточного стану нормативного забезпечення та інституційної організації, а також узагальнення міжнародних практик.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні наукові й аналітичні публікації щодо державних матеріальних резервів свідчать про інтенсивну концентрацію уваги на питаннях інституційної реформи, цифровізації обліку та моніторингу запасів, адаптації нормативно-правової бази та інтеграції національних систем запасів у міжнародні механізми реагування. Українські дослідження останніх років підкреслюють, що прийняття нового закону про державні резерви у 2023 році започаткувало важливі нормативні зміни, але на практиці вже виявляються проблеми реалізації - фрагментація управлінських повноважень, застаріла інфраструктура зберігання і дефіцит цифрових рішень для оперативного моніторингу.

Академічні праці українських авторів акцентують увагу на потребі перегляду номенклатури та методик визначення мінімальних резервів з урахуванням сучасних ризиків: зміна структури споживання, порушення логістичних ланцюгів і збільшення потреб оборонного сектора. Праці науковців вказують на необхідність запровадження критеріїв відбору номенклатури, норм накопичення й методів розрахунку незнижуваних запасів, що базуються на даних добового споживання, тривалості забезпечення й групах населення, а також на впровадженні ризик-орієнтованого підходу до планування запасів [5; 7–10].

Аналітичні звіти урядових органів та інституцій, зокрема Міністерства економіки й Кабінету Міністрів, фіксують процес реформування системи державних резервів: створення нового Державного агентства з управління резервами України, затвердження Порядку ведення Єдиного реєстру державних резервів і ініціативи щодо оновлення процедур формування й розміщення запасів. Офіційні матеріали вказують на прагнення підвищити прозорість, ефективність і відповідність нормативної бази сучасним викликам, водночас наголошуючи на труднощах у імplementації через бюджетні обмеження та необхідність модернізації матеріально-технічної бази [3].

Міжнародна література та практики Європейського Союзу та ОЕСР пропонують важливі орієнтири для модернізації: концепція спільних стратегічних резервів RescEU та рекомендації Єврокомісії щодо підвищення готовності та координації запасів, а також аналітичні матеріали ОЕСР про управління критичними ризиками й підвищення стійкості публічних інституцій. Досвід RescEU демонструє, що спільне європейське резервування (медичні набори, генератори, паливні резерви, спецобладнання) підвищує оперативність реагування та економічну доцільність шляхом централізованого фінансування і координації з країнами-господарями складів [4]. ОЕСР натомість акцентує увагу на системному управлінні ризиками: поєднанні раннього попередження, сценарного моделювання, аудиту спроможностей і підвищенні адаптивності публічної адміністрації в умовах криз [5].

Окремі дослідження, присвячені практичним аспектам, показують нагальну необхідність цифрових рішень для ведення єдиних реєстрів запасів, автоматизації інвентаризацій, контролю життєвого циклу матеріальних цінностей та інтеграції логістичних даних з оборонними і гуманітарними системами. Практичні кейси європейських країн, що приєдналися до проєктів RescEU, демонструють ефективність розміщення стратегічних запасів поблизу логістичних хабів і використання єдиної інформаційної платформи для доступу партнерів у кризових ситуаціях [9; 10].

Узагальнення останніх публікацій дає підстави констатувати, що наукова та практична дискусія переходить від дискурсу про «накопичення» до дискурсу про «управління»: ключовими темами стали інституційна інтеграція, цифровізація, ризик-орієнтоване планування, механізми державно-приватного партнерства та міжнародна інтеграція. Для України на даному етапі науково-практичні дослідження повинні зосереджуватися на розробленні прикладних методик розрахунку нормативів запасів, моделей ротації через ринок, механізмів забезпечення прозорості та аудиту, а також на валідації сценарних моделей реагування під час багатовекторних криз. Останні аналітичні матеріали ОЕСР щодо підвищення стійкості публічних адміністрацій також пропонують методологічну платформу для оцінки ефективності реформ у сфері управління резервами [4; 13].

Метою дослідження є розроблення цілісної, науково обґрунтованої та ризик-орієнтованої концепції публічного управління державними резервами України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення, що охоплює політико-

економічні аспекти формування, розміщення, ротації й використання стратегічних запасів. Така концепція має забезпечити підвищення національної стійкості, адаптивності системи резервування до багатовекторних криз та її відповідність сучасним європейським підходам управління стратегічними ресурсами.

Для досягнення поставленої мети передбачено:

- узагальнення теоретичних підходів до трактування державних резервів як об'єкта публічного управління й складової економічної безпеки;
- аналіз нормативно-правових, інституційних і організаційних засад функціонування системи державного резерву України;
- оцінку політико-економічних чинників, що визначають ефективність формування та використання резервів у кризових умовах;
- порівняльне вивчення європейських і міжнародних моделей управління стратегічними запасами (зокрема практик ЄС і ОЕСР);
- розроблення пропозицій щодо вдосконалення системи управління державними резервами на основі цифровізації, ризик-орієнтованого планування та інтеграції в європейські механізми стратегічної стійкості.

Аналіз існуючого стану. Державні матеріальні резерви є невід'ємним атрибутом функціонування сучасної держави, що забезпечує стійкість суспільства до надзвичайних ситуацій, воєнних загроз, економічних потрясінь і інших форм дестабілізації. У структурі публічного управління система державних резервів посідає проміжну позицію між сектором національної безпеки та сферою економічної політики, формуючи комплексний інструментарій стратегічного забезпечення держави ресурсами, необхідними для її стабільної життєдіяльності [5]. В умовах повномасштабної збройної агресії проти України роль державного резерву значно підвищилася, оскільки саме його наявність дозволила забезпечити критичні потреби оборонного сектору, гуманітарної підтримки, цивільного захисту, а також компенсувати руйнування логістичних ланцюгів, промислових підприємств і енергетичної інфраструктури [7].

Сучасне розуміння державного резерву виходить за межі традиційної інтерпретації як суто складської системи нагромадження товарно-матеріальних цінностей. Нині державний резерв розглядається як елемент стратегічного управління, що поєднує функції безпекового, економічного та соціально-політичного характеру, а також має ознаки інструменту кризового реагування. Його ефективність залежить від якості державної політики, спроможності інституцій забезпечувати прогнозування, планування, закупівлі, ротацію та мобілізацію запасів, а також від рівня інтегрованості в загальнонаціональні системи управління ризиками [8].

У історичній ретроспективі система державного резерву України формувалася під впливом планово-адміністративної моделі, що передбачала централізоване управління, фіксовану номенклатуру, низьку гнучкість і високу залежність від рішень центральних органів влади. Ринкові перетворення 1990-х років зумовили певну лібералізацію управлінських підходів, проте законодавча та інституційна модель залишилася значною мірою інерційною [9]. Відсутність комплексної стратегії розвитку державного резерву, періодичне недофінансу-

вання, застарілі технічні стандарти зберігання та обмежені механізми контролю призвели до накопичення системних проблем, що проявилися особливо гостро в період воєнного стану.

Політичний аспект управління державними резервами в Україні характеризується складною взаємодією між різними центрами влади – урядом, Радою національної безпеки і оборони, військовим командуванням, органами місцевого самоврядування та суб'єктами господарювання, що залучені до виробництва та постачання товарів для резерву. Державний резерв є чутливою сферою, де конфлікт інтересів, політичні впливи та питання доступу до інформації можуть спричинити значні ризики для національної безпеки. Проблемою залишається балансування між необхідністю забезпечення прозорості управлінських рішень і потребами збереження режиму секретності, що стосується обсягів, номенклатури, логістики та стану матеріальних ресурсів.

У економічному вимірі державний резерв функціонує як механізм стабілізації, який може впливати на ринок через регулювання обсягів критичних товарів, їх інтервенції або стримування дефіцитів у період криз. Проте ефективність цього інструмента залежить від якісного планування, достатності фінансування, гнучкості механізмів закупівель, раціональної політики ротації запасів і інвестицій у модернізацію інфраструктури. В Україні значну частину проблем становили застарілі склади, недостатня автоматизація обліку, високі витрати на зберігання та обмеженість можливостей для застосування сучасних економічних моделей оцінки життєвого циклу запасів.

Воєнний стан висвітлив критичну важливість швидкої мобілізації ресурсів. Зокрема, постала потреба не лише в швидкому доступі до продовольства, пального, медикаментів і інженерних матеріалів, а й у стратегічній наявності високотехнологічних компонентів, необхідних для оборонної промисловості. Це зумовило перегляд політики держави щодо пріоритетів формування резерву та потреби поглиблення співпраці з приватним сектором, що володіє необхідними виробничими потужностями та логістичними можливостями [10]. Водночас гостро постало питання вдосконалення системи контролю та аудиту, адже використання запасів у кризових умовах має супроводжуватися підвищеною підзвітністю.

Відзначимо, що модернізація державної системи резервів неможлива без цифрової трансформації. Інтегровані інформаційні системи дозволяють формувати повний облік матеріальних ресурсів, забезпечують моніторинг їх фізичного стану, автоматизують процедури ротації, надають можливості для прогнозування потреб і оптимізації логістики. У цьому контексті створення єдиної цифрової платформи управління державним резервом постає як стратегічна необхідність, яка сприятиме зниженню корупційних ризиків, прискорить прийняття управлінських рішень і забезпечить прозорість взаємодії між органами влади.

Важливою тенденцією є імплементація європейських підходів до стратегічного резервування. У законодавстві ЄС значну увагу приділено питанням визначення критично важливих ресурсів, формування резервів у сфері цивільного захисту, гуманітарного реагування, охорони здоров'я, підтримання енергетичної стійкості, а також координації між державами-членами у рамках механі-

зму RescEU. Україна, перебуваючи в процесі наближення до *acquis* ЄС, має адаптувати свої нормативні акти та інституційні практики, приділивши увагу інтеграції до системи колективної безпеки і спільного реагування на кризи.

Окремим політико-комунікаційним аспектом є забезпечення довіри населення до державних інституцій. Хоча значна частина інформації щодо державного резерву належить до категорії з обмеженим доступом, суспільство очікує від влади регулярної публікації узагальнених звітів, проведення незалежних аудитів, відкриття процедур закупівель і пояснення принципів формування запасів. Збалансована інформаційна політика сприяє підвищенню рівня соціальної єдності, а також формує готовність громадян підтримувати державні рішення під час кризових ситуацій.

З наукової точки зору державні резерви слід аналізувати як складну систему з елементами інституційної автономії, економічної раціональності та політичної відповідальності. Їх ефективність залежить від узгодженості правових засад, інституційних механізмів і управлінських процедур. Перспективним напрямом досліджень є застосування методів стратегічного прогнозування для визначення оптимальних обсягів резервів, моделювання сценаріїв кризових ситуацій, оцінювання політичних ризиків і побудови адаптивних систем управління запасами.

Упровадження ризик-орієнтованої моделі дозволяє перейти від пасивного накопичення ресурсів до активного управління ними на основі оцінки ймовірностей виникнення надзвичайних ситуацій, сезонних коливань, військових ризиків, економічних загроз і інших факторів. Такий підхід орієнтований на забезпечення максимальної стійкості держави за мінімальних витрат, що відповідає сучасним принципам *good governance*. Крім того, диверсифікація джерел постачання, розвиток державно-приватного партнерства, залучення міжнародної допомоги та інтеграція у глобальні ланцюги реагування можуть суттєво підвищити спроможність державного резерву виконувати свої функції в умовах багатовимірних загроз [10].

Отже, державний резерв необхідно розглядати як ключовий елемент системи національної стійкості. Його розвиток має бути інтегрованим до загальнодержавної стратегії безпеки, економічної політики та політики європейської інтеграції. Успішне реформування системи державних резервів можливе лише за умови поєднання сучасних управлінських підходів, прозорості, цифровізації, належного фінансування та міжнародної координації. Створення високоефективної, адаптивної та прогнозованої системи державного резерву є необхідною передумовою зміцнення стійкості України у XXI столітті та важливим чинником її політичної та економічної безпеки.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведений аналіз теоретичних досліджень, нормативно-правових документів і практичних підходів управління державними резервами дозволяє констатувати таке:

1. Державні матеріальні резерви України є багатовимірним інструментом публічного управління, що поєднує функції економічного стабілізатора, засобу забезпечення національної безпеки та інструмента кризового реагування. Вони здатні компенсувати дисбаланси на ринку критично важливих ресурсів, забез-

печувати оперативне реагування на надзвичайні ситуації та підтримувати обороноздатність держави.

2. Аналіз наукових і аналітичних джерел показав, що сучасна система державного резерву України характеризується інституційною фрагментацією, низьким рівнем цифровізації та недостатньою інтеграцією з міжнародними механізмами реагування. Застаріла матеріально-технічна база, обмежені фінансові ресурси та фрагментовані процедури формування запасів знижують ефективність системи, особливо у кризових умовах.

3. Традиційні підходи до накопичення ресурсів виявилися недостатньо гнучкими. Ризик-орієнтоване управління, засноване на прогнозуванні кризових сценаріїв, моделюванні потреб у ресурсах і оперативному коригуванні запасів, є ключовим чинником підвищення стійкості державного резерву та забезпечення економічної доцільності.

4. ЄС і OECD пропонують ефективні моделі інтегрованого управління стратегічними запасами, які передбачають централізоване фінансування, цифрові системи обліку, координацію між державами та оптимізацію логістики. Адаптація цих підходів до українських умов сприятиме підвищенню оперативності реагування, ефективності використання ресурсів і інтеграції України в міжнародну систему колективного реагування.

5. Розширення доступу до узагальненої інформації про стан резервів, регулярні аудити, цифрові реєстри та контрольні механізми сприяють підвищенню довіри суспільства до державних інституцій і формують готовність громадян підтримувати державні рішення під час кризових ситуацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Верховна Рада України. *Конституція України*. 1996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
2. Про правовий режим воєнного стану : Закон України. *Верховна Рада України*. 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19>
3. Про утворення Державного агентства з управління резервами України : Постанова КМУ від 26 вересня 2024 року № 1118. *Кабінет Міністрів України*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-utvorennia-derzhavnoho-ahentstva-z-upravlinnia-rezervamy-ukrainy-i260924-1118>
4. OECD. (n.d.). *Public Governance Review: Ukraine*. URL: <https://www.oecd.org/ukraine/public-governance-review-ukraine.htm>
5. Воротін В. Є., Проданик В. М. Ресурсно-екологічна складова регіонального управління за умов воєнного стану в Україні: стратегія європейського державотворення. *Державне будівництво*. 2024. № 2 (36). С. 196–206. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-15>
6. European Commission. (n.d.). *RescEU Programme*. URL: https://ec.europa.eu/echo/what/resceu_en
7. Воротін В., Проданик В. Стратегічне бачення європейського державотворення та ресурсно-екологічна складова згуртованості публічного управління в Україні. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2024. Вип. 10. С. 26–35. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-10-26-35>

8. Chechel O., Bashuk A., Tsykhovska E., Vorotin V., Mukovoz V., & Prodanyk V. Reform of state regulation of production and transportation of hydrogen on the territory of European states in the context of positive practice of the EU. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2022. 3(13(117)). С. 78–90. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2022.260329>
9. Vorotin V., Ivascu L., Pislaru M., Alexa L. The future of risk management : monograph. IntechOpen. 2024. URL: <https://www.intechopen.com/online-first/1176391>
10. Vorotina N., Koval O., Vorotin V., Prodanyk V., Shynkarov A. Legal foundations and features of public administration in the budgetary sphere in Ukraine and abroad. *Rivista di Scienze Giuridiche a cura della Facoltà di Giurisprudenza dell'Università Cattolica di Milano*. 2023. 2. С. 247–262. https://doi.org/10.26350/18277942_000122
11. Звіт про стан управління державними резервами. *Рахункова палата Українию*. 2023. URL: <https://www.ac-rada.gov.ua/report/reserv>
12. European Commission. (n.d.). *Guidelines on risk assessment and preparedness*. URL: https://ec.europa.eu/info/publications/risk-preparedness-guidelines_en
13. OECD. (n.d.). *Strategic Foresight in Public Sector*. URL: <https://www.oecd.org/gov/strategic-foresight-public-sector.htm>
14. United Nations Office for Disaster Risk Reduction (UNDRR). (n.d.). *Public Sector Risk Management*. URL: <https://www.undrr.org/publications/public-sector-risk-management>
15. Воротін В. Є., Проданик В. М. Ресурсно-екологічна складова регіонального управління за умов воєнного стану в Україні: стратегія європейського державотворення. *Державне будівництво*. 2024. 2(36). С. 196–206. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-15>
16. Shulga M. A., Nelipa D. V., Vorotin V. Y., Korchak N. M., Vashchenko K. O. When does the state disappear? (in memory of Rudolf Kjellen). *Linguistics and Culture Review*. 2021. 5(S2). С. 795–804. <https://doi.org/10.37028/lingcure.v5nS2.1421>

Конфлікт інтересів.

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

Стаття надійшла до редакції 20.08.2025 р.

Стаття рекомендована до друку 22.09.2025 р.

Опубліковано 30.12.2025 р.

Vorotin V. Ye.,

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor

Director of the Ukrainian State Research Institute “Resurs”

State Agency for the Management of Reserves of Ukraine

84 Kazymyr Malevych Street, Kyiv, 03150, Ukraine

e-mail: vevorotin@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-4545-612X>

Prodanyk V. M.,

PhD Public Administration, Associate Professor of the Department of Public Administration

of the Educational and Scientific Institute of International Relations and Social Sciences,

PJSC «Higher educational institution «Interregional Academy of Personnel Management»,

2 Frometivska street, Kyiv, 03039, Ukraine

e-mail: nubiru9x9@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-3112-479X>

**STATE RESERVES AS AN OBJECT OF PUBLIC ADMINISTRATION:
POLITICAL AND ECONOMIC ASPECT**

Annotation. This article investigates state reserves as a comprehensive object of public administration amid the transformation of Ukraine’s political and economic system and the growing

risks of security threats. It is substantiated that state material reserves, as a strategic element of national security, not only stabilize the economy but also ensure the resilience of defense, energy, critical infrastructure, and humanitarian security sectors. Based on the analysis of the legal framework, practices of the State Agency for the Management of Reserves of Ukraine, and comparison with EU models, the key problems in managing state reserves are identified: institutional fragmentation, outdated planning mechanisms, insufficient integration with risk and crisis forecasting systems, limited financial support, and low digitalization of processes.

It is demonstrated that the Ukrainian State Research Institute “Resurs” is a key scientific and analytical partner of the central executive authority responsible for forming and implementing state policy in the field of state reserves. UkrNDI “Resurs” is tasked with providing comprehensive scientific-methodological, expert-analytical, and technological support for state policy in managing state reserves. The Institute is being developed as a next-generation scientific and analytical center, combining research, forecasting, technological development, and scientific-expert support for state policy in the area of state reserves. Its uniqueness lies in the integration of fundamental science, applied research, and practical implementation through managerial, economic, legal, and technological instruments.

The article reveals the political-economic nature of state material reserves as a tool of strategic state intervention in market processes, allowing compensation for supply-demand asymmetries under external threats. A conceptual model for improving public administration of state reserves is proposed, including: modernization of stock planning systems based on a risk-oriented approach; integration with European mechanisms such as RescEU and the European critical infrastructure; enhancement of transparency and digital monitoring of flows; and institutional reform of the material reserve management system to increase its adaptability and resilience. It is shown that the adaptation of European reserve management standards will enhance the efficiency of the national crisis response system and consolidate Ukraine’s economic resilience during martial law and post-war recovery.

Keywords: *state material reserves, public administration, economic security, strategic stockpiles, risk-oriented management, national resilience, Ukraine recovery.*

REFERENCES

1. Constitution of Ukraine. (1996). Verkhovna Rada of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-бп> [in Ukrainian].
2. Law of Ukraine on the Legal Regime of Martial Law. (2018). *Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> [in Ukrainian].
3. Resolution on the Establishment of the State Agency for the Management of Reserves of Ukraine No. 1118. September 26, 2024. (2024). Cabinet of Ministers of Ukraine. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-utvorennia-derzhavnoho-ahentstva-z-upravlinnia-rezervamy-ukrainy-i260924-1118> [in Ukrainian].
4. OECD. (n.d.). *Public Governance Review: Ukraine*. URL: <https://www.oecd.org/ukraine/public-governance-review-ukraine.htm>
5. Vorotin, V.Y., & Prodanyk, V.M. (2024). Resource-ecological component of regional governance under martial law in Ukraine: Strategy for European state-building. *State Construction*, 2(36), 196–206. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-15> [in Ukrainian].
6. European Commission. (n.d.). *RescEU Programme*. URL: https://ec.europa.eu/echo/what/resceu_en
7. Vorotin, V., & Prodanyk, V. (2024). Strategic vision of European state-building and the resource-ecological component of cohesive public administration in Ukraine. *Public Administration: Concepts, Paradigm, Development, Improvement*, 10, 26–35. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-10-26-35> [in Ukrainian].

8. Chechel, O., Bashuk, A., Tsykhovska, E., Vorotin, V., Mukovoz, V., & Prodanyk, V. (2022). Reform of state regulation of production and transportation of hydrogen in European states: Lessons from EU practice. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3(13(117)), 78–90. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2022.260329>
9. Vorotin, V., Ivascu, L., Pislaru, M., & Alexa, L. (2024). The future of risk management (Monograph). IntechOpen. URL: <https://www.intechopen.com/online-first/1176391>
10. Vorotina, N., Koval, O., Vorotin, V., Prodanyk, V., & Shynkarov, A. (2023). Legal foundations and features of public administration in the budgetary sphere in Ukraine and abroad. *Rivista di Scienze Giuridiche*, 2, 247–262. https://doi.org/10.26350/18277942_000122
11. Report on the State of Management of State Reserves. (2023). *Accounting Chamber of Ukraine*. URL: <https://www.ac-rada.gov.ua/report/reserv> [in Ukrainian].
12. European Commission. (n.d.). *Guidelines on Risk Assessment and Preparedness*. URL: https://ec.europa.eu/info/publications/risk-preparedness-guidelines_en
13. OECD. (n.d.). *Strategic Foresight in the Public Sector*. URL: <https://www.oecd.org/gov/strategic-foresight-public-sector.htm>
14. United Nations Office for Disaster Risk Reduction (UNDRR). (n.d.). *Public Sector Risk Management*. URL: <https://www.undrr.org/publications/public-sector-risk-management>
15. Vorotin, V.Y., & Prodanyk, V.M. (2024). Resource-ecological component of regional governance under martial law in Ukraine: Strategy for European state-building. *State Construction*, 2(36), 196–206. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-15> [in Ukrainian].
16. Shulga, M.A., Nelipa, D.V., Vorotin, V.Y., Korchak, N.M., & Vashchenko, K.O. (2021). When does the state disappear? (In memory of Rudolf Kjellen). *Linguistics and Culture Review*, 5(S2), 795–804. <https://doi.org/10.37028/lingcure.v5nS2.1421>

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 20.08.2025.

The article is recommended for printing 22.09.2025.

Published 30.12.2025.