

# ГРОМАДСЬКА ДУМКА ПРО ПРАВОТВОРЕННЯ

---

---

## У НОМЕРІ:

- **ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ**

∨ *Реформування спортивної політики в Україні:  
європейська модель розвитку*

∨ *Реформа державного управління України  
в контексті євроінтеграції*

- **СОЦІАЛЬНА СФЕРА**

∨ *Новий механізм виплат родинам зниклих  
безвісти воїнів*

**№ 10 (318) ТРАВЕНЬ 2026**

**ГРОМАДСЬКА ДУМКА  
ПРО ПРАВОТВОРЕННЯ**

**№ 10 (318) 2026**

Інформаційно-аналітичний бюлетень  
на базі оперативних матеріалів

Додаток до журналу  
«УКРАЇНА: ПОДІЇ, ФАКТИ, КОМЕНТАРІ»

**Засновники:**

Національна бібліотека України  
імені В. І. Вернадського  
Національна юридична бібліотека

**Головний редактор**

Ю. Половинчак

**Редакційна колегія:**

Н. Іванова (відповідальна за випуск), Т. Дубас,  
Ю. Калініна-Симончук

Заснований у 2011 році  
Видається двічі на місяць

Передрук – тільки з дозволу редакції

З повнотекстовою версією видання можна  
ознайомитись на сайті

**Центру досліджень соціальних комунікацій**  
**nbuviar.gov.ua**

**ЗМІСТ**

**АКТУАЛЬНА ПОДІЯ**

Розширення повноважень органів місцевого  
самоврядування з підтримки сектору безпеки  
і оборони України – Президент України  
підписав Закон України..... 3

**АНАЛІТИЧНИЙ РАКУРС**

*Беззуб І.*

Реформування спортивної політики в Україні:  
європейська модель розвитку ..... 4

*Кривецький О.*

Новий механізм виплат родинам зниклих  
безвісти воїнів ..... 12

*Симоненко О.*

Реформа державного управління України  
в контексті євроінтеграції: законодавчі  
трансформації у воєнний період..... 14

**ЩОДЕННИК БЛОГЕРА\*** ..... 18





## АКТУАЛЬНА ПОДІЯ

### Розширення повноважень органів місцевого самоврядування з підтримки сектору безпеки і оборони України – Президент України підписав Закон України

28 травня 2026 р. Президент України підписав Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування з підтримки сектору безпеки і оборони України» від 18 червня 2024 р. № 3812-ІХ.

Прийнятим Законом передбачається:

– надання повноважень сільським, селищним, міським радам приймати рішення про надання фінансової та матеріальної підтримки сектору безпеки і оборони у період дії воєнного чи надзвичайного стану, затвердження місцевих програм підтримки сектору безпеки та оборони (крім надання вогнепальної зброї, бойових припасів, вибухових речовин, вибухових пристроїв);

– надання повноважень виконавчим органам сільських, селищних, міських рад щодо:

– підготовки, подання на затвердження, організації виконання та реалізації у період дії воєнного чи надзвичайного стану місцевих програм підтримки сектору безпеки та оборони, у тому числі програм посилення обороноздатності і безпеки держави та сприяння матеріально-технічному забезпеченню Збройних сил України (крім надання вогнепальної зброї, бойових припасів, вибухових речовин, вибухових пристроїв);

– підготовки, подання на затвердження, організації виконання та реалізації відповідно

до закону місцевих програм будівництва, облаштування та утримання інженерно-технічних і фортифікаційних споруд;

– забезпечення можливості призначення сільського, селищного, міського голови на посаду начальника відповідної військової адміністрації населеного пункту (населених пунктів) без звільнення із займаної посади, можливостей державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які перебувають у відпустці без збереження заробітної плати або у разі простою, або у разі призупинення дії трудового договору, бути призначеними на посади в інших органах державної влади та органах місцевого самоврядування, військових адміністраціях, юридичних особах публічного права;

– розширення організаційної спроможності керівництва обласною, районною радою в умовах воєнного стану при вакантності посади голови відповідної ради.

Головним з опрацювання відповідного законопроекту був Комітет з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування (*Офіційний вебпортал парламенту України* ([https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/273222.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/273222.html)). – 2026. – 28.05).

# АНАЛІТИЧНИЙ РАКУРС

I. Беззуб, наук. співроб., НЮБ НБУВ

## Реформування спортивної політики в Україні: європейська модель розвитку

**М**іністерство молоді та спорту України ініціює системне оновлення державної спортивної політики, обґрунтовуючи це необхідністю адаптації до сучасних викликів і суспільних змін. Ключовим орієнтиром реформи є впровадження європейської моделі спорту, яка передбачає децентралізацію, розвиток спортивних клубів і підвищення рівня залучення населення до фізичної активності.

Як наголошує міністр молоді та спорту України М. Бідний, Україна має відійти від адміністративно-командної системи управління спортом, успадкованої від радянського періоду, до моделі громадських спортивних клубів, заснованої на принципах децентралізації, самоврядування та свободи вибору. Саме такі принципи складають європейську клубну систему, підкреслив міністр<sup>1</sup>.

Європейська модель спорту ґрунтується на діяльності спортивних клубів як осередків громадської активності. На відміну від централізованої системи клуби функціонують як незалежні організації, що об'єднують громадян за інтересами та забезпечують безперервну участь у спорті протягом життя. Саме через клубами формується не лише фізична активність, а й соціальна згуртованість, довіра та громадянська участь. Спорт у широкому розумінні це – не тільки про здоров'я, а й «про стан суспільства», і саме цього в Україні критично бракує, наголошують фахівці.

Потреба у реформі підтверджується статистичними даними: на початок 2024 р. лише

15 % українців регулярно займалися фізичною активністю. Для порівняння, згідно зі звітом Special Eurobarometer SP525: Sport and physical activity (вересень 2022 р.), який фокусується на фізичній активності громадян ЄС, середній показник по ЄС – 38 % опитаних займаються спортом або фізичними вправами принаймні раз на тиждень. Традиційно найвищий у Європі рівень фізичної активності у Скандинавських країнах, зокрема, у Фінляндії цей показник сягає 71 %, у Швеції та Данії по 59 %, також високий рівень у Люксембурзі – 63 % та Нідерландах – 60 %<sup>2</sup>. Такі показники свідчать не лише про рівень фізичної культури, а й про ступінь соціальної згуртованості та якості життя.

9 квітня 2026 р. Міністерство молоді та спорту України презентувало концепцію майбутньої спортивної системи України<sup>3</sup>, що передбачає створення цілісної екосистеми, яка поєднуватиме клубний спорт, сучасну інфраструктуру, спортивну освіту та науку. Це, зокрема:

**Клубна система.** Одним із ключових напрямів реформи є розвиток клубної системи на рівні громад, де ключові рішення ухвалюватимуться не централізовано, а за участі місцевих спільнот, батьків і тренерів. Очікується, що це дозволить підвищити рівень залученості населення до 40 % до 2032 р. та суттєво розширити мережу спортивних клубів.

**Автономія та спроможність федерацій.** Передбачається, що федерації отримають

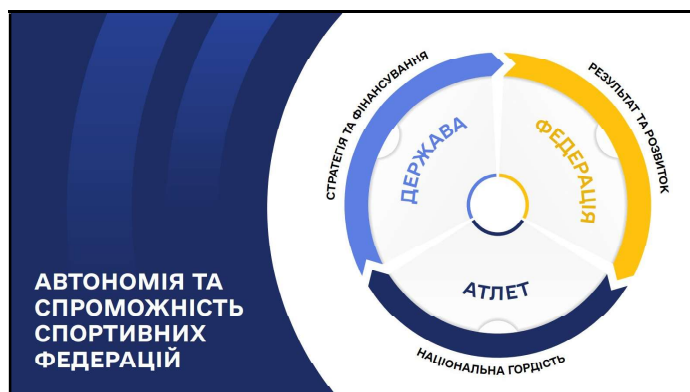
<sup>1</sup> Законопроект про реформу спорту пропонує імплементувати європейську модель – Бідний. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-sports/4098909-zakonoprojekt-pro-reformu-sportu-proponue-implementuvati-evropejsku-model-bidnij.html>

<sup>2</sup> Special Eurobarometer SP525: Sport and physical activity. The Publications Office of the European Union. URL: [https://data.europa.eu/data/datasets/s2668\\_97\\_3\\_sp525\\_eng?locale=en](https://data.europa.eu/data/datasets/s2668_97_3_sp525_eng?locale=en)

<sup>3</sup> Презентація ММС-4. Міністерство молоді та спорту України. URL: <https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/News/2026/maibutnje-ukrainskogo-sportu.pdf>

більше повноважень у прийнятті рішень, тоді як держава виконуватиме роль стратегічного партнера, що забезпечує прозорі правила гри,

фінансову та грантову підтримку, а також впроваджує цифрові стандарти управління процесами.



Джерело інформації: <https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/News/2026/maibutnje-ukrainskogo-sportu.pdf>

**Спортивні університети як центри знань і підготовки.** Профільні заклади вищої освіти (Національний університет фізичного виховання і спорту, Харківська державна академія фізичної культури, Львівський державний універси-

тет фізичної культури імені Івана Боберського) мають трансформуватися у сучасні центри підготовки мультидисциплінарних фахівців, здатних працювати з аналітикою, спортивною медициною, менеджментом та сучасною психологією.



Джерело інформації: <https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/News/2026/maibutnje-ukrainskogo-sportu.pdf>

**Olympic Lab.** Створення інноваційних платформ, таких як Olympic Lab, має сприяти впровадженню новітніх технологій у спортивну

практику. Це відповідає європейському підходу, де спорт тісно інтегрований з наукою та медициною.



Джерело інформації: <https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/News/2026/maibutnje-ukrainskogo-sportu.pdf>

**Спортивна інфраструктура.** Важливим напрямом є відновлення спортивної інфраструктури, значна частина якої була пошкоджена внаслідок російської агресії. Міністерство пропонує створення мережі

доступних мультифункціональних спортивних центрів у громадах.

Усі ці зміни базуються на оновленому законодавстві та цифрових рішеннях, що супроводжують атлета на кожному етапі його кар'єри<sup>4</sup>.



Джерело інформації: <https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/News/2026/maibutnje-ukrainskogo-sportu.pdf>

Закласти основу кардинального реформування спортивної сфери в Україні, приводячи її у повну відповідність до Європейської спортивної хартії, покликаний новий закон «Про спорт» (законопроект № 15169 від 13.04.2026).

Презентуючи законопроект (листопад 2025 р.), міністр М. Бідний наголосив, що робота над проектом включала аналіз основних проблем існуючої системи спортивного урядування: дуже низьку фізичну активність українців, занепад масового спорту, відсутність прозорих механізмів управління та залежність спорту від застарілих інституцій. Новий законопроект побудований за рамковим

принципом, що дозволить оперативніше реагувати на потреби галузі та впроваджувати необхідні регуляторні механізми на рівні підзаконних актів.

Після оприлюднення проекту закону «Про спорт» на офіційному порталі Міністерства М. Бідний закликав федерації, тренерів, спортсменів та громадськість долучитися до його обговорення й надати свої пропозиції.

<sup>4</sup> Екосистема перемог: представлено візію майбутнього українського спорту. Міністерство молоді та спорту України. URL: <https://mms.gov.ua/news/ekosystema-peremoh-predstavleno-viziiu-maibutnoho-ukrainskoho-sportu>

З метою забезпечення врахування думки громадськості Міністерством молоді та спорту України проведено публічне громадське обговорення проекту закону з 19 листопада по 5 грудня 2025 р., в якому взяв участь 91 суб'єкт. Також, з урахуванням потреби у додатковому обговоренні положень документа Міністерством організовано з 17 лютого по 12 березня 2026 р. додаткові консультації та робочі зустрічі з представниками обласних, КМДА, закладів фізичної культури і спорту, всеукраїнських федерацій з олімпійських та неолімпійських видів спорту, де взяли участь 444 учасники<sup>5</sup>.

Такі зустрічі, на думку міністра, дали змогу отримати конструктивні пропозиції та практичні зауваження щодо положень законопроекту, які стали основою оновленої редакції законопроекту.

Ідеться не лише про оновлення законодавства, а й про зміну підходу до управління спортом. Ключовим елементом є клубна система, яка передбачає, що саме спортивні клуби стають основою для активності громадян, осередками активності в громадах і точками залучення людей різного віку до фізичної культури.

Водночас законопроект закладає чіткі правила взаємодії між усіма учасниками системи: державою, громадами, федераціями та спортивними організаціями. Зокрема, передбачено розширення автономії спортивних федерацій, розподіл повноважень і модернізацію інфраструктури.

Окремий блок змін стосується інституційної трансформації. Школи вищої спортивної майстерності отримають перехідний період і надалі трансформуються у центри олімпійської підготовки. Водночас дитячо-юнацькі спортивні школи продовжать функціонувати.

Законопроект також створює єдину цифрову систему для всієї спортивної інфраструктури. Вона охоплюватиме реєстри тренерів, споруд, членства, електронні заявки і забезпечить

<sup>5</sup> Фіналізована версія проекту ЗУ Про спорт.pdf. Міністерство молоді та спорту України. URL: <https://drive.google.com/file/d/17bgsCNsJsa0LNA6SxDV-ZqyZ67YkAflu/view>

повну публічність фінансових даних. Оновлена інформаційно-комунікаційна система «Національна платформа доброчесності спорту», доступна за адресою [fairsport.gov.ua](https://fairsport.gov.ua), покликана посилити боротьбу з договірними матчами, корупційними проявами та іншими формами маніпуляцій у сфері професійного спорту через сучасні цифрові рішення<sup>6</sup>.

Відповідно до закону, оновлюється термінологічна база для приведення її у відповідність до європейських стандартів. Зокрема, деталізуються визначення «дитячий спорт», «професійний спорт», «адаптивний спорт», вводить термін «система “Цифровий спорт”», оновлюється поняття «спортивна споруда» тощо. Закон формалізує сучасні напрями розвитку спорту: масовий спорт, резервний спорт, спорт ветеранів<sup>7</sup>.

Публічне обговорення законопроекту «Про спорт» засвідчило загальну підтримку необхідності реформ, однак, водночас викликав широку дискусію серед представників спортивної спільноти, органів влади та експертів.

Одним з найбільш дискусійних питань залишається майбутнє дитячо-юнацьких спортивних шкіл.

За оцінками уряду, чинна система є малоефективною: на утримання 1097 ДЮСШ витрачається 6,4 млрд грн, при цьому охоплення становить лише 6–8,3 % дітей віком 6–18 років. Для порівняння, у країнах ЄС до позашкільного спорту залучено до 90 % дітей, що пояснюється розвитком клубної системи<sup>8</sup>.

<sup>6</sup> Міністерство молоді та спорту запустило цифрову платформу доброчесності у спорті. Міністерство молоді та спорту України. URL: <https://mms.gov.ua/news/ministerstvo-molodi-ta-sportu-zapustilo-tyfrovo-platfomu-dobrochesnosti-u-sporti>

<sup>7</sup> Проект закону «Про спорт» № 15169 від 13.04.2026. Верховна Рада України. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/69785>

<sup>8</sup> Матвій Бідний на SBC Summit Ukraine 2025: Спорт має стати частиною культури українців. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/matvii-bidnyi-na-sbc-summit-ukraine-2025-sport-maie-staty-chastynoiu-kultury-ukraintsiv>

Незважаючи на відсутність прямої норми про ліквідацію ДЮСШ, існують побоювання щодо поступового витіснення цієї системи клубною моделлю. У 2024 р. в Україні вже розпочато експериментальний проєкт «Активні громади», до якого долучилися 57 громад з 14 областей, де вже функціонують 20 спортивних клубів як альтернатива традиційній системі<sup>9</sup>.

Представники регіонів і тренерської спільноти підкреслюють, що ДЮСШ залишаються основою підготовки спортсменів високого рівня та виконують важливу соціальну функцію, особливо в умовах війни. Саме ця модель протягом багатьох років довела свою ефективність у формуванні спортивного резерву та популяризації здорового способу життя. З огляду на це, їх трансформація потребує зваженого підходу та поетапного впровадження змін.

Тому представники ДЮСШ та місцевої влади вказують на необхідність доопрацювання реформи з урахуванням ролі спортивних шкіл як базової інституції підготовки резерву та забезпечення доступності занять для дітей незалежно від матеріального становища, адже клубна система часто передбачає оплату, що може обмежити доступ до занять спортом.

Частина експертів також вважає, що клубна система та ДЮСШ не повинні взаємовиключати одна одну. Таку думку висловив, зокрема, і перший заступник голови Комітету з питань молоді і спорту ВРУ Ж. Беленюк, додавши, що в ДЮСШ можна тренуватися лише до 23 років<sup>10</sup>.

Суттєвою є і регіональна позиція: у багатьох громадах вважають, що перехід

до нової моделі є передчасним, з огляду на війну, обмежене фінансування та недостатню готовність інфраструктури і кадрів. Особливо наголошується на необхідності збереження існуючої мережі спортивних закладів у прифронтових регіонах.

На цьому наголошували під час відкритого обговорення проєкту закону «Про спорт» представники спортивної спільноти Миколаївщини та Херсонщини. Так, перший заступник начальника Миколаївської ОВА Г. Решетілов наголосив на важливості врахування умов прифронтових територій та збереження стабільності спортивної системи. Він підкреслив, що реформа має бути обережною та не повинна руйнувати наявну систему, яка продовжує працювати в умовах війни. На його думку, для прифронтових регіонів критично важливо зберегти мережу спортивних шкіл, тренерські колективи та дітей, які продовжують займатися спортом навіть у складних умовах, тому реформа має бути поетапною та узгодженою з реальними можливостями регіонів<sup>11</sup>.

Кіровоградщина також не готова до реформування спортивних шкіл в умовах війни, переконаний начальник обласного управління молоді та спорту А. Щетина, адже є першочергові завдання, як у уряду, так і керівництва області, куди виділяти основні кошти<sup>12</sup>.

Під час зустрічей обговорювали майбутню трансформацію системи шкіл вищої спортивної майстерності (ШВСМ): після ухвалення закону передбачено дворічний перехідний період із подальшим перетворенням їх на центри олімпійської підготовки за порядком,

---

<sup>9</sup> Волошаненко В. В Україні будуватимуть європейську модель спортклубів: що буде зі спортшколами на Кіровоградщині. Суспільне Мовлення. URL: <https://suspilne.media/kropyvnytskiy/1147630-v-ukraini-buduvatimut-evropejsku-model-sportklubiv-so-bude-z-i-sportivnimi-skolami-na-kirovogradsini/>

<sup>10</sup> Yevhen Buzykin Жан Беленюк про реформу спорту: «Основна історія – допомогти ініціативним людям створювати спортивні клуби». Tribuna.com. URL: <https://ua.tribuna.com/uk/wrestling/blogs/3152089-zhan-belenyuk-pro-reformu-sportu-osnovna-istoriya-dopomohty-in/>

---

<sup>11</sup> У Миколаєві відбулося відкрите обговорення проєкту Закону України «Про спорт». Миколаївська обласна державна адміністрація. URL: <https://lnk.ua/eFBfPqQs8>

<sup>12</sup> Волошаненко В. В Україні будуватимуть європейську модель спортклубів: що буде зі спортшколами на Кіровоградщині. Суспільне Мовлення. URL: <https://suspilne.media/kropyvnytskiy/1147630-v-ukraini-buduvatimut-evropejsku-model-sportklubiv-so-bude-z-i-sportivnimi-skolami-na-kirovogradsini/>

який затвердить Кабінет Міністрів України. Важливо, що така модель вже працює – Львівська та Дніпропетровська обласні ШВСМ вже реформували свою діяльність у центри олімпійської підготовки та отримали відповідний статус<sup>13</sup>.

Окремий блок критики стосується нової моделі фінансування спорту, що передбачає перехід до грантового принципу розподілу бюджетних коштів. Критики реформи застерігають щодо ризиків непрозорого розподілу ресурсів, можливих корупційних зловживань та відсутності чітких механізмів фінансування спортивних клубів на місцевому рівні.

Цю частину нового проекту розкритикував колишній міністр молоді та спорту В. Борзов, зазначивши, що нова система фінансування – запровадження бюджетних грантів у сфері спорту на конкурсній основі замість кошторисного утримання – може викликати серйозні корупційні проблеми<sup>14</sup>.

Проте, за словами авторів документа, побороти корупцію в новому проєкті покликані прозорість та підзвітність організацій, тобто клуб, який отримав грант, повинен буде надати звіт з використання коштів.

Підтримуючи створення спортивних клубів, як світову практику, голова Вінницької територіальної організації ВФСТ «Колос» С. Татусяк пропонує зробити джерела фінансування рівними для всіх суб'єктів фізкультурно-оздоровчої роботи, а також нормативна база та утримання спортивних споруд були в рівних умовах. Однак він зауважує, що незрозуміло, «яким чином буде йти фінансування цих спортивних клубів», і що для цього «потрібно працювати і з багатьма іншими законами та підзаконними актами»<sup>15</sup>.

<sup>13</sup> Продовжуємо роботу над новим Законом України «Про спорт». Instagram. URL: <https://www.instagram.com/p/DXJ4zp0C17B/>

<sup>14</sup> Дендак М. Новий закон України «Про спорт»: цифровізація, клубна система та зміни у фінансуванні – розбираємось. Чемпіон. URL: <https://champion.com.ua/ukr/others/shcho-potribno-znati-pro-noviy-zakon-ukrajini-pro-sport-rozbirayemos-razom-z-bidnim-1061142/>

Суперечливі оцінки викликала і система «Цифровий спорт». З одного боку, вона розглядається як інструмент прозорості та контролю, з іншого – як потенційний механізм надмірного втручання держави у діяльність спортивних організацій. У системі має бути зареєстроване абсолютно все: від тренерів та спортсменів, до об'єктів спортивної інфраструктури, вестися звітність з використання грантів для подальшого контролю, що є необхідною умовою для отримання бюджетних коштів.

Неоднозначною є також дискусія щодо автономії спортивних федерацій. Частина експертів застерігає від можливого порушення міжнародних принципів невтручання держави у спорт, що може спричинити санкції з боку міжнародних організацій. Так, представники ГО Sports context впевнені, що спорт має ухвалювати рішення автономно, без впливу державних інституцій, а введення електронної системи суперечить європейським принципам та може спричинити серйозні наслідки для українського спорту, включно з санкціями від МОК. Засновник ГО Sports context О. Ларін вважає, що у законі є пункти, які виглядають як спроба державного контролю за внутрішніми справами федерацій або допуском до спортивної діяльності через цифрові інструменти. І навіть якщо це зроблено з добрих намірів – для ФІФА, МОК та інших це сигнал: втручання<sup>16</sup>.

Проте, як наголошує міністр спорту, цифровізація – найкращий інструмент для прозорості, боротьби з корупцією та підвищення ефективності. Якщо організація розраховує на кошти платників податків – інформація про те,

<sup>15</sup> Юр Л. Ліквідація ДЮСШ та створення спортивних клубів: вінничани обговорили з міністром новий законопроект. I-VIN.INFO. URL: <https://i-vin.info/news/likvidaciya-dyussh-ta-stvorennya-sportivnih-klubiv--vinnichani-obgovorili-z-ministrom-noviy-zakonoprojekt--15008.html>

<sup>16</sup> Дендак М. Новий закон України «Про спорт»: цифровізація, клубна система та зміни у фінансуванні – розбираємось. Чемпіон. URL: <https://champion.com.ua/ukr/others/shcho-potribno-znati-pro-noviy-zakon-ukrajini-pro-sport-rozbirayemos-razom-z-bidnim-1061142/>

як вона ними розпоряджається, хто і як ухвалює рішення має бути відкритою, додав урядовець.

«Один клуб – один голос» – таке формулювання в законі розкритикував член Європейської коаліції спорту в Україні, віцепрезидент Спортивного комітету України Тамуз Хідір. На його думку, кількість голосів має залежати від кількості членів організації, а новостворені клуби не повинні одразу мати свій голос. Це забезпечить від штучного дроблення клубів, щоб набрати собі більшість<sup>17</sup>.

Також, значна частина учасників обговорення критично оцінює як зміст, так і підхід до підготовки документа. Зокрема, звертається увага на надмірний обсяг і складність законопроекту, що ускладнює його сприйняття та практичне застосування. Експерти наголошують, що замість рамкового закону запропоновано детально регламентований документ, який може призвести до бюрократизації системи та обмеження ініціативи на місцях.

Головна проблема документа в тому, що замість короткого, чіткого рамкового закону отримали 60 сторінок інструкцій: хто, коли, як і що має робити, зауважив Т. Хідір. Крім того, на його думку, документ надто складний, щоб його могли зрозуміти ті, для кого він написаний, а коли закон може зрозуміти лише юрист – це поганий закон<sup>18</sup>.

Загалом публічне обговорення свідчить про підтримку ідеї модернізації спортивної системи, однак, підкреслює необхідність доопрацювання законопроекту з урахуванням позиції професійної спільноти та реальних умов функціонування галузі.

Як вже зазначалося, у більшості країн Європи спорт базується на клубній системі,

---

<sup>17</sup> Дендак М. Новий закон України «Про спорт»: цифровізація, клубна система та зміни у фінансуванні – розбираємось. Чемпіон. URL: <https://champion.com.ua/ukr/others/shcho-potribno-znati-pro-noviy-zakon-ukrajini-pro-sport-rozbirayemos-razom-z-bidnim-1061142/>

<sup>18</sup> Tamuz Hidir Новий закон про спорт: чому він приречений не працювати? Tribuna.com. URL: <https://ua.tribuna.com/uk/others/blogs/3154267-novyy-zakon-pro-sport-chomu-vin-pryrechenyy-ne-pratsyuvaty/>

основною ланкою розвитку якої є спортивний клуб – незалежна організація, створена громадою, муніципалітетом або приватними особами. На відміну від української моделі, де ключову роль традиційно відіграють ДЮСШ, європейські клуби забезпечують безперервну систему підготовки дітей, молоді та дорослих, поєднуючи масовий спорт і спорт вищих досягнень.

Клуби функціонують як елементи громадянського суспільства: мають членство, систему самоврядування, виборне керівництво та фінансуються з кількох джерел – членських внесків, місцевих бюджетів, спонсорства, грантів і партнерських програм. Саме клуби формують основу спортивної піраміди: на локальному рівні вони забезпечують масовість і доступність спорту, а через федерації інтегруються у національну систему змагань і підготовки.

Показовою є модель Німеччини, де діє понад 87 тис. спортивних клубів, що об'єднують близько 27 млн членів. Клуби є некомерційними організаціями, значна частина роботи яких базується на волонтерстві. Вони виконують не лише спортивну, а й соціальну функцію: працюють із молоддю, людьми з інвалідністю, мігрантами, сприяють соціальній інтеграції та розвитку громадянської активності. Держава та муніципалітети підтримують клуби через гранти, фінансування інфраструктури та податкові пільги.

Кожен клуб входить до регіональних спортивних союзів, а ті – до Німецького олімпійського спортивного союзу.

Така модель забезпечує координацію, єдині стандарти і потужний вплив на національну політику у сфері спорту<sup>19</sup>.

Особливу модель має Норвегія, де відсутній єдиний закон «Про спорт». Управління спортивною сферою базується на співпраці держави, муніципалітетів і громадських

---

<sup>19</sup> Yevhen Buzykin Німецька модель спорту: міцний «трикутник», основа якого – громадські спортивні клуби. Tribuna.com. URL: <https://ua.tribuna.com/uk/basketball/blogs/3144208-nimetska-model-sportu-mitsnyy-trykutnyk-osnova-yakoho-hromadsk/>

спортивних організацій. Ключову роль відіграє Норвезький олімпійський і паралімпійський комітет та конфедерація спорту (NIF), яка координує діяльність спортивних клубів і федерацій. Основою норвезької моделі є принцип Sport for All – доступність спорту для всіх категорій населення. Особливий акцент робиться на масовому та дитячо-юнацькому спорті, розвитку місцевих спортивних клубів і залученні громадян до регулярної фізичної активності.

Важливим джерелом фінансування є кошти державної лотереї, які спрямовуються на розвиток спортивної інфраструктури, підтримку клубів, дитячо-юнацького спорту та реалізацію спортивних програм. Така модель дозволяє забезпечити стабільне фінансування без надмірної комерціалізації спортивної сфери. Додатковими джерелами фінансування є членські внески, спонсорська підтримка та волонтерська діяльність. Водночас рівень членських внесків у більшості клубів залишається помірним, що сприяє доступності спорту для населення.

Загалом, у середньому близько половини фінансування спорту в країнах Європи забезпечують самі громадяни через участь у спортивній діяльності, близько 15 % надходить від бізнесу, а решта – з місцевих та державних бюджетів. Значна частина державних коштів спрямовується на розвиток інфраструктури, підтримку спортивних клубів і федерацій<sup>20</sup>.

Оскільки мова йде про державні кошти, європейський досвід демонструє, що автономія спортивних організацій може поєднуватися з ефективними механізмами державного контролю за використанням бюджетних коштів.

Наприклад, у Франції федерації мають широку автономію, але водночас є підзвітними державі, оскільки отримують бюджетне фінансування. Для цього функціонує система уповноважених осіб, які контролюють фінансові витрати федерацій, забезпечують прозорість використання коштів і запобігають корупційним ризикам. Фахівці називають чотири основні причини, чому французи ввели

<sup>20</sup> Європейська модель спорту. Коаліція EU Sport. URL: <https://eusport.org.ua/2023/09/eumodel/>

інститут уповноважених осіб з контролю державних витрат: забезпечення прозорості використання державних коштів; запобігання зловживанням; баланс між автономією федерацій і державним наглядом; забезпечення довіри громадськості<sup>21</sup>.

В Іспанії держава також зберігає значний вплив на спортивну сферу через систему наглядових і координаційних механізмів. Центральну роль відіграє Вища рада спорту Іспанії, яка координує діяльність спортивних федерацій та контролює використання державного фінансування, підтримує розвиток масового та професійного спорту, а також забезпечує дотримання законодавства у спортивній сфері. Водночас активно розвивається державно-приватне партнерство, у межах якого бізнес бере участь у фінансуванні спортивних програм та інфраструктури.

Оскільки концепція реформи спорту в Україні передбачає надання автономії в діяльності федерацій, що дозволить федераціям самостійно визначати пріоритети фінансування, Україна також потребує зрозумілого та дієвого механізму контролю за публічними коштами, що не суперечить європейським принципам.

Якщо говорити про спортивні школи, подібні до українських ДЮСШ, то вони переважно збереглися у країнах пострадянського простору та частково у державах Східної Європи, де історично сформувалася централізована модель підготовки спортсменів через державні або муніципальні заклади. Водночас ця система поступово трансформується: спортивні школи зберігаються, але дедалі активніше інтегруються з клубною моделлю, посилюється роль спортивних федерацій, клубів і місцевих громад у підготовці спортсменів.

Отже, спорт в Україні потребує докорінних змін і нових підходів. Успішність реформи залежатиме від здатності держави поєднати європейські принципи клубного спорту

<sup>21</sup> Yevhen Buzykin Реформа спорту: чому федераціям потрібні уповноважені особи з контролю фінансів? Приклад Франції. Tribuna.com. URL: <https://ua.tribuna.com/uk/football/blogs/3145481-reforma-sportu-chomu-federatsiyam-potribni-upovnovazheni-osoby/>

із збереженням ефективних елементів української системи підготовки спортивного резерву. Масовий спорт, сильні клуби, активні

громади мають стати фундаментом не лише для олімпійських перемог, а й для здорової, відповідальної нації.

О. Кривецький, мол. наук. співроб., НЮБ НБУВ

## Новий механізм виплат родинам зниклих безвісти воїнів

Верховна Рада України ухвалила законопроект № 13646 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо соціального захисту військовослужбовців базової військової служби, членів їх сімей та інших питань»<sup>22</sup>, що змінює механізм виплати родичам зниклих безвісти захисників у разі визнання їх загибелі. Наразі документ очікує підпису Президента України.

Одним з найгостріших та широкообговорюваних питань стала уніфікація прийнятим законопроектом соціальної підтримки для родин загиблих та зниклих безвісти, а саме запровадження граничної суми виплат не менше

15 млн грн для забезпечення справедливості та рівності між родинами загиблих та зниклих воїнів. Наразі зниклим безвісти військовослужбовцям щомісяця нараховується грошове забезпечення (не менше 120 тис. грн), з якого половину протягом усього часу пошуку отримує його родина. У разі ж визнання його загиблим родина у вигляді спадщини отримує ще і додатково одноразову грошову допомогу (ОГД) у розмірі 15 млн грн, тоді як родини загиблих військовослужбовців отримують лише ОГД у розмірі 15 млн грн.

За повідомленнями Міністерства оборони України, ухвалені зміни жодним чином не вплинуть на пошук зниклих військових, адже цей процес є абсолютним пріоритетом. Після підписання Президентом України

В. Зеленським цей Закон змінить механізм виплати ОГД родинам зниклих захисників, а саме, їм доплачуватимуть різницю, аби загальна сума становила 15 млн грн.

Варто зауважити, що в Україні в Єдиному реєстрі зниклих безвісти за особливих обставин наразі понад 90 тис. записів. Як повідомляє уповноважений з питань зниклих безвісти А. Добросердов, більшість осіб, внесених до реєстру, – військовослужбовці Сил оборони України<sup>23</sup>.

Ухвалений Закон спровокував різку критику з боку профільних громадських організацій. Крім того, в березні цього року відбулися акції, на яких родичі зниклих безвісти захисників вимагали накласти вето на прийнятий закон.

Як зазначає адвокатка та засновниця громадської організації «Я – ВЕТЕРАН» Н. Погоріла законопроект потребує доопрацювання. На її думку цей Закон знімає з державних органів відповідальність за швидкий та результативний пошук зниклих військових. Чим довше людину шукатимуть, тим менше виплат отримає родина<sup>24</sup>.

Із проханням застосувати право вето та повернути Закон на доопрацювання підготувала офіційне звернення до Президента України і ГО «Правозахисна Група “СІЧ”». На

<sup>22</sup> Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо соціального захисту військовослужбовців базової військової служби, членів їх сімей та інших питань № 13646 від 15.08.2025. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/57092>

<sup>23</sup> Кількість зниклих безвісти в Україні перевищила 90 тисяч – уповноважений. Суспільне Новини. URL: <https://suspilne.media/1250546-kilkist-zniklih-bezvisti-v-ukraini-perevisila-90-tisac-upovnovazhenij/>

<sup>24</sup> Вето на законопроект № 13646: сім'ї зниклих та полонених бійців з Кіровоградщини долучилися до акції в Києві. Суспільне Кропивницький. URL: <https://suspilne.media/kropyvnytskyi/1263820-veto-na-zakonoprojekt-no13646-simi-zniklih-ta-polonениh-bijciv-z-kirovogradsini-dolucilisa-do-akcii-v-kievi/>

переконання правозахисників, це в прийнятому законопроекті поєднуються різні за правовою природою виплати – грошове забезпечення як оплати служби та компенсацію у разі загибелі – і фактично зменшується гарантований обсяг допомоги. Крім того, фінальний розмір підтримки стає залежним від тривалості статусу «зниклий безвісти», що ставить родини у нерівне становище. Окремі положення також обмежують коло осіб, які можуть отримати належні, але не виплачені суми грошового забезпечення, що створює ризик звуження спадкових прав. Додатково фіксуються процедурні зауваження до процесу ухвалення змін у другому читанні<sup>25</sup>.

До Кабінету Міністрів України було подано петицію із вимогою скасувати законопроект № 13646. Петиція набрала необхідні 25 тис. голосів і станом на кінець травня 2026 р. перебуває на розгляді уряду<sup>26</sup>. Відповідна ініціатива також була зареєстрована на порталі ВРУ.

Інший вкрай важливий блок прийнятого документа передбачає впровадження прозорої системи соціальних гарантій для військовослужбовців. На думку юристки К. Грекової законопроект № 13646 змінює підхід держави до військовослужбовців базової служби та їхніх родин і це рішення – політичний сигнал: базова служба – більше не «сіра зона» між цивільним життям і повноцінною військовою кар'єрою. За її словами, коли влада скасувала строкову службу, базова військова служба стала альтернативою. Водночас законодавство тривалий час не прирівнювало таких військових у соціальних гарантіях до інших категорій захисників. Закон України № 13646 покликаний цю прогалину закрити<sup>27</sup>. У той же час, юристка висловлює сумніви щодо практичної реалізації деяких норм.

Зокрема, мова йде про збереження права на роботу, а саме право військовослужбовця після закінчення базової служби повернутися на посаду, яка є не нижчою за попередню. Очевидно, що за тривалий час проходження служби на підприємствах можуть відбуватися скорочення, реорганізація або повна їх ліквідація. Можуть виникати проблеми втрати актуальних навичок та кваліфікації. Обов'язок приватних підприємців тримати робочі місця за призовниками базової служби створюватиме додаткове навантаження на економіку, а отже, всі ці питання потребуватимуть додаткових механізмів вирішення.

Позитивними виглядають нововведення законопроекту щодо повного централізованому державного утримання військових базової служби. Затверджено право на безоплатне харчування, речове забезпечення, а також повний комплекс медичного та санаторно-курортного лікування. Передбачені відпустки за сімейними обставинами, лікування і реабілітація за рішенням військово-лікарської комісії. Держава бере на себе забезпечення житлом, безоплатний проїзд і поштовий зв'язок. Крім того, весь період базової військової служби офіційно зараховується до страхового стажу, стажу роботи, а також до стажу роботи за спеціальністю.

Підсумовуючи зауважимо, що прийнятий документ містить, як це часто буває, прогресивні норми, спрямовані на усунення старих законодавчих прогалин та можуть посилити захист прав людини, і в той же час положення, що викликають багато критики. Тому можна передбачити, що Закон у поточному вигляді навряд чи залишиться незмінним, адже під тиском громадськості в документ можуть бути внесені компромісні правки.

<sup>25</sup> Вимагаємо накласти вето на Закон № 13646. ГО «Правозахисна Група «СІЧ». URL: <https://sich-pravo.org/vumahaemo-naklasty-veto-na-zakon-13646/>

<sup>26</sup> Перегляд та скасування окремих норм законопроекту № 13646 : електронна петиція № 41/009257-26еп / авт. Н. Т. Тищенко. Електронні петиції до Кабінету Міністрів України. URL: <https://petition.kmu.gov.ua/petitions/9257>

<sup>27</sup> К. Грекова. Справедливість не «після перемоги», а вже зараз: що змінює закон про соціальний захист військових базової служби. Hromadske. URL: <https://hromadske.ua/viyskovyi/260026-spravedlyvist-ne-pisliaperemohy-a-vze-zaraz-shcho-zminiuye-zakon-pro-sotsialnyy-zakhyst-viyskovykh-bazovoyi-sluzby>

О. Симоненко, канд. політ. наук, ст. наук. співроб., НЮБ НБУВ

## Реформа державного управління України в контексті євроінтеграції: законодавчі трансформації у воєнний період

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну стало серйозним випробуванням для всієї системи державного управління, однак, євроінтеграційний вектор не лише зберігся, а навіть набув додаткової динаміки. В умовах воєнного стану український парламент продемонстрував рішучу активність, ухвалюючи документи, необхідні для набуття членства в ЄС.

Впровадження реформи державного управління України (РДУ) розпочалось ще у 2016 р. із ухвалення нового закону «Про державну службу» № 889-VIII<sup>28</sup>. Наразі він доповнений воєнними нормами, які адаптують службу до умов воєнного стану. Ключові зміни включають: підвищення граничного віку перебування на державній службі до 70 років (а у випадках, визначених законом – до 75 років) на період дії воєнного стану, а також запровадження обмежень щодо вступу на службу для чоловіків, які не пройшли військової служби або відповідної підготовки та ін. Усі ці заходи, як зазначається, спрямовані на забезпечення стабільності роботи державного апарату в умовах воєнного часу, максимальне збереження кадрового потенціалу та посилення обороноздатності країни<sup>29</sup>.

Базується реформа на Стратегії реформування державного управління на 2022–2025 рр.<sup>30</sup>, яка була схвалена розпорядженням КМУ № 219-р 6 квітня 2022 р.

<sup>28</sup> Закон України «Про державну службу» № 889-VIII, редакція від 12.04.2026. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

<sup>29</sup> Щотижневий аналіз 31 березня – 06 квітня 2026 року. Центр політико-правових реформ. URL: <https://pravo.org.ua/analytical-materials/shhotyzhnevuj-analiz-31-bereznya-06-kvitnya-2026-roku/>

<sup>30</sup> Стратегія реформування державного управління на 2022–2025 рр. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf>

Цим документом визначені ключові напрями: розмежування повноважень між органами влади, модернізацію державного апарату та імплементацію стандартів ЄС, зокрема, з Угоди про асоціацію 2014 р.

Реформа державного управління є ключовим компонентом переговорного процесу про вступ України до Європейського Союзу. Вона входить до Кластеру 1 «Фундаментальні засади» (Fundamentals), який охоплює ключові аспекти демократичного управління, верховенства права та прав людини. Цей блок має стратегічне значення для євроінтеграції: з нього розпочинаються переговори, а його повне виконання є обов'язковою умовою для їхнього успішного завершення. До того ж, як вважають експерти, успіх цих реформ визначає не лише швидкість інтеграції, а й здатність держави ефективно імплементувати законодавство ЄС після набуття членства.

Науковці доповнюючи зазначають, що під час воєнного стану законодавчі зміни реформи державного управління, повинні фокусуватися на адаптації до *acquis communautaire*<sup>31</sup> ЄС, посиленні децентралізації та цифровізації, зберігаючи стабільність влади<sup>32</sup>.

Реформа держуправління виступає не лише базисом, а й головним критерієм оцінки

<sup>31</sup> *Acquis communautaire* (acquis) – правова система Європейського Союзу, яка включає акти законодавства ЄС (але не обмежується ними), прийняті в рамках Європейського співтовариства, Спільної зовнішньої політики та політики безпеки і Співпраці у сфері юстиції та внутрішніх справ. Термінологія законодавства. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/33294:2631>

<sup>32</sup> Шпига, П., Карпенко, Ю. (2023). Відповідність стратегії реформування державного управління України вимогам регламенту Кабінету Міністрів. Аспекти публічного управління, 11 (4), 21–27. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1027>

готовності України до інтеграції в ЄС, що контролюється протягом усього переговорного треку.

Єврокомісія надала свої рекомендації щодо реформування держуправління на шляху до членства в ЄС, які містять в собі:

- Реформа оплати праці.
- Удосконалення управління людськими ресурсами.
- Впровадження Закону України «Про адміністративну процедуру».
- Розвиток цифрових послуг.
- Інституційна стійкість та координація<sup>33</sup>.

Як бачимо за рекомендаціями, реформа державного управління не може відображати результати тільки в якомусь одному напрямку або аспекті (політичному, економічному, соціальному і т.п.), вона розкриває все різноманіття процесів даного явища.

Новий урядовий план адаптації законодавства до європейських стандартів на 2025–2029 рр. закладає основу для реформи держуправління та вимагає від України впровадження понад півтори тисячі правових актів ЄС.

У цьому контексті, одним з важливих документів став законопроект № 14412 «Про засади розмежування та розподілу повноважень між рівнями публічного врядування»<sup>34</sup>, який Верховна Рада України прийняла за основу (у першому читанні) у квітні 2026 р. Його основна мета – впорядкувати систему управління в державі після проведення реформи децентралізації. Основні положення законопроекту: *чітке розмежування повноважень* (документ визначає, які функції належать до власне повноважень місцевого самоврядування (громад), а які є делегованими

державою. Це, як вважається, має усунути дублювання обов'язків), *рівні врядування* (встановлюється ієрархія та взаємодія між державним, регіональним (області), субрегіональним (райони) та базовим (громади) рівнями), *принцип субсидіарності* (послуги та рішення мають прийматися на тому рівні влади, який є найближчим до громадянина і здатний виконати їх максимально ефективно), *фінансове забезпечення* (закріплюється принцип, згідно з яким передача повноважень обов'язково має супроводжуватися передачею відповідних фінансових ресурсів).

Це, на думку авторів законопроекту, усуне конфлікт компетенцій між різними рівнями та органами публічного врядування, підвищить його ефективність, забезпечить доступність та якість надання публічних послуг, а також сприятиме ефективному використанню бюджетних коштів. У пояснювальній записці до проекту закону також зазначено, що він стосується зобов'язань України у сфері європейської інтеграції та спрямований на виконання індикатора 9.3 Плану України та плану заходів з виконання рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звіті про прогрес України в рамках Пакета розширення Європейського Союзу 2024 р., а також Дорожньої карти з питань реформи державного управління<sup>35</sup>.

У реформі також акцентовано увагу на цифровій трансформації через EU4PAR проєкт (European Union for Public Administration Reform – Європейський Союз для реформи публічної адміністрації), що модернізує HRMIS-системи НАДС (Human Resource Management Information System – це інформаційна система управління людськими ресурсами на державній службі, яку впроваджує Національне агентство України з питань державної служби). Основні напрями модернізації HRM-систем у межах цього проєкту включають: Упровадження комплексної

<sup>33</sup> Роль реформи державного управління в процесі євроінтеграції. Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/mizhnarodna-spiivprasya/ukrayina-yes/rol-reformy-derzhavnoho-upravlinnia-v-protsesi-ievrointehratsii>

<sup>34</sup> Проект Закону про засади розмежування та розподілу повноважень між рівнями публічного врядування. № 14412, прийнято за основу 07.04.2026. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/69554>

<sup>35</sup> Комітет з питань інтеграції України до ЄС розглянув законопроект щодо розмежування та розподілу повноважень між рівнями публічного врядування. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: [https://comeuroint.rada.gov.ua/news/main\\_news/75461.html](https://comeuroint.rada.gov.ua/news/main_news/75461.html)

е-HRM системи (дозволить здійснювати облік кадрів, ведення особових справ, розрахунків заробітної плати та табелювання робочого часу в єдиному цифровому середовищі); Автоматизація ключових

HR-процесів (включає цифровізацію конкурсних процедур, оцінювання ефективності держслужбовців та ін.); Інтеграція з національними порталами (наприклад, Порталом «Дія» для верифікації даних, з Пенсійним фондом для стажу; HR-аналітика та електронний документообіг (наприклад, повний перехід на електронний кадровий документообіг).

Доцільно навести деякі результати інформаційної системи HRMIS, яка запрацювала з 31 березня 2021 р. за підтримки ЄС у межах програми підтримки управління державними фінансами в Україні. За інформацією аналітичного центру «Лабораторія законодавчих ініціатив» частка державних органів, у яких запроваджено інформаційну систему HRMIS, як індикатор Стратегії, щороку зростає: у 2022 році – 67 % (при плані 25 %), у 2023 р. – 80 % (при плані 50 %), у 2024 р. – 82 % (при плані 65 %), станом на травень 2025 р. – 87 % (при плані 80 %)³⁶.

Реформа державного управління в контексті євроінтеграції України включає, також, потужний антикорупційний блок, який, між іншим, є ключовою умовою для відкриття переговорних кластерів з ЄС. Антикорупційна складова є частиною першого переговорного кластеру «Фундаментальні основи» (Fundamentals).

У травні 2025 р. Міністерство юстиції України спільно з іншими профільними відомствами (НАЗК, ВРП, НАБУ тощо) та урядовим офісом євроінтеграції розробили, затверджену КМУ дорожню карту у сфері верховенства права. У частині розділу «Боротьба з корупцією», планується імплементація заходів за п'ятьма напрямками:

³⁶ Цифрова трансформація системи управління людськими ресурсами на державній службі. Лабораторія законодавчих ініціатив. URL: <https://www.parlament.org.ua/analytics/czyfrova-transformacziya-derzhavnij-sluzhbi/>

– Антикорупційна політика. Передбачається розробка Антикорупційної стратегії на 2026–2030 рр., яка наразі завершена і перебуває на розгляді КМУ та Державної антикорупційної програми, спрямованих на зниження корупції в критичних секторах (судоустрій, оборона, митниця, податкова, будівництво, охорона здоров'я, освіта).

– Запобігання корупції – приведення законодавства у відповідність до стандартів ЄС, GRECO, ОЕСР, підвищення незалежності та спроможності НАЗК, посилення контролю за конфліктом інтересів, розширення кола декларантів, впровадження прозорого лобювання та підсилення захисту викривачів відповідно до Директиви ЄС 2019/1937.

– Притягнення до відповідальності за корупцію – зміцнення незалежності та ефективності НАБУ, САП, ВАКС, забезпечення їх належними ресурсами, розширення повноважень (зокрема, щодо автономного прослуховування для НАБУ) та покращення ефективності судового розгляду таких справ.

– Аудит спеціалізованих антикорупційних органів – проведення незалежних аудитів діяльності НАБУ, САП та НАЗК.

– Інтеграція антикорупційних заходів – скорочення ризиків у секторальних політиках, обмеження неконкурентних закупівель та зміцнення стандартів доброчесності в публічних закупівлях³⁷.

Фінансова підтримка ЄС для реформи державного управління (РДУ) в Україні у наразі надається як через цільові програми технічної допомоги, так і в межах масштабних пакетів макрофінансової підтримки, що напряму прив'язані до виконання реформ.

Зокрема, мова іде про базову чотирирічну програму Ukraine Facility (2024–2027) в рамках якої реформа державного управління є базовою

³⁷ Міжвідомча робоча група щодо вступу у ЄС схвалила проект дорожньої карти «Верховенство права»: що передбачає блок «Боротьба з корупцією». Вебсайт НАЗК. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/novyny/mizhvidomcha-robocha-grupa-schodo-vstupu-u-es-shvalyly-proekt-dorozhnoi-karty-verhovenstvo-prava-scho-peredbachae-blok-borotba-z-koruptsieu/>

умовою для отримання фінансування від ЄС. Не дивлячись на те, що станом на травень 2026 р. законодавство про державну службу зазнало масштабних змін відповідно до вимог плану Ukraine Facility, є затримки з ухваленням низки законів в другому читанні.

Тим не менше, уряд України направив необхідні документи для отримання 2,7 млрд євро у рамках механізму Ukraine Facility, на які Київ може претендувати після нещодавнього завершення ряду реформ<sup>38</sup>.

Важливу фінансову та експертну підтримку Реформі державного управління (РДУ) в Україні ЄС здійснює різні грантові проекти. За останні роки ці ініціативи заклали фінансовий та експертний фундамент для адаптації держслужби до стандартів ЄС. Відзначимо тут ключовий грантовий проект EU4PAR фаза 2 (4,9 млн євро), який наразі добігає завершення (квітень 2023 р. – червень 2026 р.). Проектом надається основна підтримка уряду і стейкхолдерам у впровадженні РДУ у більшості сфер реформи відповідно до принципів державного управління OECD/SIGMA, за винятком управління державними фінансами<sup>39</sup>.

У квітні 2026 р. Радою ЄС затверджено масштабний пакет фінансової допомоги Ukraine Support Loan обсягом 90 млрд євро

на 2026–2027 рр. Очікується, що Україна отримуватиме по 45 млрд євро щороку. Ця фінансова допомога, серед іншого спрямована на підтримку реформ у сфері верховенства права та державного управління на шляху України як країни-кандидата на вступ до ЄС.

Як бачимо, підтримка ЄС реформи державного управління в Україні є комплексною, охоплює різні ключові напрями та демонструє системний підхід ЄС до модернізації державного сектору України і наближення до стандартів ЄС.

Отже, на сьогодні можна констатувати, що реформа державного управління в Україні поєднуючи виклики воєнного часу із зусиллями по збереженню прискореного темпу євроінтеграції демонструє незворотність модернізаційних процесів. Завдяки системній підтримці програми ЄС Ukraine Facility, завершенню ключових етапів проекту EU4PAR та поступовій цифровізації управлінських процесів, країна закладає фундамент професійної держслужби за стандартами SIGMA. Подальший же успіх РДУ залежатиме від спроможності закріпити прозорі інструменти фінансування, завершити кадрову модернізацію та перетворити державний апарат на гнучкий, орієнтований на європейські цінності сервіс для громадян та бізнесу.

---

<sup>38</sup> Єврокомісія запропонувала виділити Україні майже 2,8 млрд євро в рамках Ukraine Facility. Європейська правда. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/news/2026/04/29/7236546/>

<sup>39</sup> Що таке реформа державного управління? Проект EU4PAR2. URL: <https://eu4par.eu/reforma-derzhavnogo-upravlinnya/zagalni-vidomosti-pro-reformu/>

## ЩОДЕННИК БЛОГЕРА\*

**Блог на сайті «Освіта»**

**Про автора:** Ігор Лікарчук, доктор педагогічних наук, професор

*«Офіційна українська школа втратила монополію на надання загальної середньої освіти»*

### ***Про освітню шизофренію і милиці для шкільної освіти***

У мережі з'явилися результати дослідження, яке показало, що кожен четвертий шкільний учитель займається репетиторством.

Щойно ця новина побачила світ, як понеслося: вчителі-заробітчани, у школі роблять вигляд, що працюють, а після уроків деруть гроші; це – неправда; таких не кожен четвертий, а їх значно більше... І тому подібне.

Появу подібного дослідження я чекав давно. Підняв свій архів за 2008 рік і знайшов власне інтерв'ю, у якому, коментуючи висновки соціологів, що 70% абітурієнтів готуються до ЗНО з допомогою репетиторів, сказав таке: «Ми незабаром дочекаємося того часу, коли репетиторство стане невід'ємною складовою нашого освітянського життя».

Дочекалися. Тому час відверто сказати, що в Україні вже давно існують дві системи шкільної освіти.

Формальна (офіційна) і не формальна (репетиторство).

Перша – із уроками, журналами, інтегрованими курсами, моніторингами, виховними заходами, презентаціями про «компетентності XXI століття», формувальним оцінюванням і нескінченними розмовами про soft skills.

Друга – із репетиторами, вечірніми онлайн-заняттями, приватними курсами, «натаскуванням» на НМТ і батьківськими грошима, які давно стали другим бюджетом української освіти.

І найдивніше у цій історії навіть не саме існування двох паралельних систем.

А те, що офіційна українська школа втратила монополію на надання загальної середньої освіти.

Офіційна школа сьогодні все більше стає місцем соціального супроводу дитини, у якому проводять заходи; формують «компетентності»; захоплюються «soft skills»; бавляться з електронними платформами; створюють освітні простори, у яких від освіти залишається лише назва; готують презентації та каруселі; звітують про проекти; догоджають здобувачам освіти та їхнім яжемамам; виганяють із освітнього процесу складне; харчуються і розважаються; булять учителя і дедалі більше плутають освіту із розвагою.

А знання, в основному, здобуються поза офіційною школою. Після неї. У репетиторів. Між іншим, це стосується не лише тих здобувачів освіти, які готуються складати НМТ. Соцмережі заповнені оголошеннями про пошук репетиторів для учнів базової і навіть початкової шкіл.

Фактично – створена дивна і дуже небезпечна система. У якій державний та місцеві бюджети фінансують офіційну школу, а батьки, які платять податки до цих бюджетів, додатково фінансують репетиторство.

І це вже не просто освітня проблема. Це – освітня шизофренія.

І тут виникає парадокс, про який майже ніхто не говорить уголос. Він у тому, що репетиторство сьогодні не дає формальній освіті остаточно завалитися.

Між іншим, у тому своєму інтерв'ю, яке є згадував на початку тексту, були такі мої слова: «Поява репетиторства рятує нашу освіту. Бо якби не репетитори, навряд чи 60 відсотків абітурієнтів змогли б скласти ЗНО взагалі. Тому

---

\* Збережено стиль і граматику оригіналу

я одноголосно «ЗА» репетиторів. Вони – такі ж вчителі, як і їхні колеги в школах. Відмінність лише в одному – їм не будуть платити за погану роботу чи її видимість. Їм платять за результати. Без моніторингів, перевірок, вивчень їхньої роботи, узагальнення досвіду, наказів, педрад».

Із того часу пройшло 16 років. Моя думка про репетиторів не змінилася. Перекоаний, що якби завтра репетиторство раптом зникло, країна отримала б справжній соціальний шок. Бо раптом виявиться, що школа сама по собі вже не здатна масово готувати дітей ні до НМТ, ні до університету, ні часто навіть до нормального життя.

Давайте говорити чесно і відверто. Репетиторство сьогодні – це милиці української освіти. Без них формальна загальна середня освіта просто впаде.

І найбільш цинічне у всій цій історії те, що держава давно знає про цю освітню шизофренію. Хоча б тому, що величезна кількість репетиторів платить податки, здійснюючи свою діяльність офіційно.

Замість того щоб зробити формальну шкільну освіту реальною, осяжною і достатньою в межах уроку, держава мовчки погодилася на існування паралельної системи. Звичайно легше не бачити мільйони приватних уроків, ніж чесно визнати: значна частина шкільної системи давно перетворилася на «бамбуковий літак», який не літає без приватних двигунів.

Особливо трагічною у такій системі є доля самого вчителя.

У офіційній школі він виживає. У репетиторстві – заробляє. Удень він говорить про діяльнісний підхід, інтегроване навчання і компетентності.

Увечері – «натаскує» дітей на тестові завдання.

Чи потрібно за це засуджувати вчителя? Ні. Такі засудження аморальні. Хоча б і тому, що багато репетиторів публічно не соромляться заявити, що, покинувши офіційну школу, вони стають щасливими і самодостатніми, і як фахівці, і як люди.

Тому репетиторство – проблема не учителя.

Проблема в державі, яка створила систему подвійних правил і подвійних сенсів. А швидше

– у тих освітніх менеджерах, які уникають навіть розмов про репетиторство.

Парадокс у тому, що в результаті так званих реформ формальна школа стала боятися перевантажити дитину; образити оцінкою; вимагати; змушувати думати; бути некомфортною. Вона хоче бути «сучасною», «дружньою», «мотивуючою», «гейміфікованою»; «дитячим садочком для підлітків» (де головне – щоб ніхто не засмутився). Тобто, у ній – про комфорт. Хоч життя вимагає жорстких інструментів і знань.

А репетиторство живе за прямо протилежними правилами. Там вимагають, навантажують, змушують, тренують, перевіряють, орієнтуються на результат. Тобто у репетиторів – про результат.

У репетиторів цей результат можна побачити. У формальній школі – ні. Тому там його замінили іншим: звітами про конкурси, змагання, олімпіади, МАН.

За тридцять років існування системи освіти в незалежній Україні освітні чиновники і наука не створили зрозумілі та прозорі інструменти оцінки якості роботи вчителя та закладу. Тому і «знайшли сокирку під лавкою» – бали НМТ. Просту, зручну і дуже криву лінійку. І тепер нею вимірюють та оцінюють все у формальній освіті. Навіть розмір гранту на навчання чи стипендії. Дарма, що у цих балах заслуг репетиторів зазвичай більше, ніж школи.

Насамкінець висловлю крамольну думку. Висловлю, навіть здогадуючись, який шквал хейту виллється на мою адресу.

Держава фактично знає про паралельну освіту; користується результатами цієї паралельної освіти; спирається на неї; але вдає, що її не існує.

І тут справді виникає вбивче питання. Якщо репетитори фактично виконують частину функцій школи, то чому система робить вигляд, що вони – «невидимі»?

Може, варто вже чесно визнати реальність?

Скажімо, дозволити репетиторам офіційно атестувати учнів. Або запровадити принцип: «гроші ходять за учнем» – не лише до школи, а й до офіційного репетитора.

Звичайно, це звучить майже абсурдно. Але хіба не абсурдною є нинішня освітня шизофренія?

Бо якщо йти логікою нинішньої освітньої політики до кінця, то школа – це соціалізація; комфорт; soft skills; освітні простори; психологічне благополуччя; діяльнісний підхід, підготовка до «життя в мінливому світі».

А реальна освіта для знань – у репетитора. Замість епілогу.

Можна скільки завгодно говорити про реформу профільної школи, нові освітні простори, сучасне обладнання чи «компетентності майбутнього». Але поки головним мірилом успіху залишатиметься результат зовнішнього тесту – реальна освіта житиме поза школою. І це вже відбувається.

Українська школа дедалі більше ризикує перетворитися на красиву і дорогу декорацію, поруч із якою існуватиме справжня, тіньова, платна система освіти.

Найстрашніше навіть не те, що школа програє репетиторству.

Найстрашніше – що держава почала звикати до цього (<https://osvita.ua/blogs/96828/>). – 2026. – 15.05).

\*\*\*

**Рубрика «Коментарі» на сайті «Юридична Газета»**

**Про автора:** Соломія Марчук, «Main Business Partner» CEO

**Бізнес під тиском: що реально заважає працювати сьогодні?**

Інфляція, дефіцит персоналу, війна – і все одно бізнес працює. Але все частіше підприємці скаржаться не на ракети й не на курс долара, а на норми, які змінюються швидше, ніж встигаєш перебудувати процеси, нові форми контролю і відчуття, що система налаштована проти тебе. Чи дійсно це так – чи ми просто звикли працювати за старими правилами, які поступово втрачають силу? Розберемо детальніше, що ж бізнесу заважає сьогодні.

**Адаптація до нових правил, яку сприймають як тиск**

Відверто кажучи, малому та середньому бізнесу сьогодні живеться легше, ніж прийнято вважати. Так, це звучить провокаційно. Особливо на тлі розмов про перевірки, податки,

фінансовий моніторинг та нескінченні зміни в законодавстві. Але давайте порівняємо.

Підприємець у Німеччині, який не сплатив податок вчасно, автоматично отримує нарахування – 1% пені від суми боргу за кожен місяць прострочення та штраф, який може сягати до 25 000 євро, – без жодного попередження. Ці норми закріплені у § 152 та § 240 Abgabenordnung – Податкового кодексу Німеччини. У Польщі за порушення трудового законодавства – неоформлені працівники, затримки у виплаті зарплати, небезпечні умови праці – роботодавцю загрожують штрафи від 1000 до 50 000 злотих і навіть кримінальна відповідальність. У Франції у разі недостовірного декларування доходів з метою ухилення від сплати податків донарахування можуть сягати від 40% до 80% від суми нарахованого податку.

В Україні більшість цих механізмів або м'якші, або передбачають можливість діалогу й оскарження. Але саме зараз цей простір поступово звужується: Україна рухається до вступу в ЄС, і це не просто політична риторика – це конкретні директиви, що імплементуються в національне законодавство. Більше прозорості, чіткіші правила, менше сірих схем.

Для бізнесу, який формувався в 90-х і звик працювати за старими нормами, будь-які кардинальні зміни сприймаються як тиск. Хоча насправді – це адаптація. Болісна, але неминуча. І саме ця неготовність переналаштовувати усталені процеси є першою реальною перешкодою для розвитку.

**Корупційний тиск – і мовчання у відповідь**

Є речі, про які практикуючі юристи чують ледь не щодня, але які не завжди фіксуються на папері. Одна з них – межа між законним контролем і зловживанням ним. Механіка добре знайома. Підприємство припустилося порушення – і далі починається неформальна «розмова». Офіційний шлях – місяці оскаржень та судових процесів. Неофіційний – більш швидкий і передбачуваний. І питання тут навіть не в тому, чи дійсно було порушення, а в тому, яким способом його врегулюють.

Цифри це підтверджують. За даними дослідження НАЗК за 2025 рік, частка

представників бізнесу, які стикалися з корупційними проявами, зросла до 20,6% – на 2,6% більше, ніж роком раніше. При цьому офіційно про корупцію заявили лише 9,5% – майже вдвічі менше, ніж у попередньому році. Тобто стикаються частіше – повідомляють рідше. Бізнес не вірить, що скарга щось змінить, або боїться ускладнити власне становище.

Найвищий рівень корупційного тиску фіксують у будівництві та земельних відносинах – 34,6%, в енергетиці – 31,7%, у сфері правопорядку – 26,8%, на митниці – 21,8%. Це не абстрактна статистика, а конкретні точки входу в бізнес, де без «домовленостей» буває складно отримати дозвіл або пройти перевірку.

Окремо варто згадати держзакупівлі – сферу, де корупційна складова існує не у формі прямого хабара, а у формі витончених схем. Тендерна документація складається під конкретного переможця ще до старту конкурсу, де вимоги формально не порушують закон, але фактично усувають конкуренцію. Показовий приклад – закупівлі обладнання для систем повітряного оповіщення. Одна компанія виграла більшість оголошених у 2025 році тендерів, при цьому в переважній більшості конкурсів була єдиним учасником. Умови містили специфічні вимоги – аж до освіти головного інженера, – які «випадково» збігалися з профілем саме цього учасника. Формально – чесна конкуренція. Фактично – її повна відсутність.

Водночас є і позитивний зсув. У 2025 році Україна покращила позицію в Індексі сприйняття корупції Transparency International, набравши 36 зі 100 балів. Це не привід для святкування, але сигнал – вектор руху правильний. Питання лише в тому, чи відчуває його бізнес на практиці.

### **Робота з державою – високий ризик**

Підрядник, який працює з бюджетними коштами, існує в принципово іншому правовому полі. Тут не просто господарський договір – тут державні кошти, контроль Держаудитслужби, прокуратури, БЕБ. І якщо виникають питання щодо якості чи вартості виконаних робіт, наслідки можуть бути неприємними.

Типова ситуація: виконавець підписує договір, проводить роботи, підписує акти

– і вважає, що на цьому все. Але згодом проводиться перевірка, яка встановлює невідповідність робіт обсягам фінансування або завищену вартість матеріалів. І підприємець потрапляє у цикл судових процесів або навіть стає учасником кримінального провадження.

Ті, хто вже пройшов через подібне, знають цю реальність зсередини. Суди з прокуратурою – це місяці, а іноді й роки виснажливих процесів. І цей досвід сам по собі стає перешкодою: частина підприємців після таких історій свідомо відмовляється від участі в держзамовленнях, навіть якщо економічно це вигідно. Держава втрачає сумлінних виконавців, бізнес – ринок збуту. Програють обидві сторони.

### **Недобросовісна конкуренція**

Одні підприємці добросовісно сплачують податки, митні збори, ПДВ і несуть повне юридичне навантаження, а інші – уникають цих витрат через тіньові схеми. Як результат, недобросовісний гравець може запропонувати на ринку кращу ціну чи умови.

Особливо помітно це на ринку електроніки, де техніку нерідко завозять незаконно, з приховуванням від митного контролю, а в ході структурування бізнесу використовують мережу підставних ФОП на спрощеній системі оподаткування. Офіційний імпортер, який працює прозоро та законно, у такій конкуренції апriori програє в ціні.

Це системна проблема. Коли тіньові схеми стають конкурентною перевагою, сумлінний бізнес опиняється у програшній позиції, попри те, що несе повне навантаження: юридичний супровід, оформлення товарів, сплату податків тощо. Парадокс у тому, що саме такий бізнес є найціннішим для держави – він залишається на ринку надовго і підтримує економіку. Натомість недобросовісна конкуренція не будує нічого стійкого, а заточена на швидкий результат, а не на розвиток.

### **Суди та місцева влада**

Бізнес судиться з державою – і робить це все частіше. Станом на кінець 2025 року в судах перебувало близько 69 000 справ, а середня тривалість процесу – від 6 місяців до 2 років. Є справи, які не розглянуті ще з 2021 року. Хороша новина: за офіційними даними

ДПС, 67% накладених штрафних санкцій скасовуються. Погана: поки це відбудеться – мине не один рік. У цей час рахунки та активи підприємця можуть бути заблоковані, ресурси витрачені, репутація – під питанням.

Ситуацію погіршує усталена практика контролюючих органів оскаржувати будь-яке рішення – навіть там, де шанси мінімальні. Формально це законне право учасника судового провадження. Фактично – додаткові місяці очікування для підприємця, який уже виграв суд. Повільне правосуддя, втім, не є суто українською проблемою – Рада Європи у своїх звітах фіксує, що тривалість розгляду комерційних справ у більшості країн-членів досі не повернулася навіть до допандемічних показників.

Окремої уваги заслуговує і місцева влада. Децентралізація надала громадам реальні повноваження. Але там, де є розсуд без чітких правил, з'являється маніпуляція. Підприємці, які звертаються за дозволами чи погодженнями, нерідко стикаються з усними проханнями «добровільно» щось відремонтувати, облаштувати тощо. Але насправді це виглядає як умова для отримання необхідного рішення. Такі витрати неможливо спрогнозувати, їхній розмір залежить не від закону, а від конкретного чиновника. Розв'язання цієї проблеми не в ліквідації партнерства між бізнесом і громадою, а в його законодавчому закріпленні – прозорими публічними умовами з чіткими зобов'язаннями.

### **Висновок**

Усі п'ять перешкод, про які йшлося вище, мають дещо спільне – дефіцит довіри між бізнесом та державою. Змінити цю парадигму можна лише через правила, прописані заздалегідь і неухильно виконувані: такі, що звужують простір для корупційної складової, унеможливають суб'єктивні трактування й оцінюють бізнес за реальними показниками – а не за готовністю домовлятися.

Підприємці хочуть не привілеїв – вони хочуть передбачуваності. Знати, скільки коштує дозвіл. Знати, скільки триватиме перевірка. Знати, що у разі несправедливості є реальний механізм захисту. Прозора і рівноправна співпраця між

владою і бізнесом підвищує інвестиційну привабливість, знижує бюрократичні бар'єри й формує репутацію влади як надійного партнера. І це найменше, що держава може запропонувати бізнесу сьогодні (<https://jur-gazeta.com/dumka-eksperta/biznes-pid-tiskom-shcho-realno-zavazhae-pracyuvati-sogodni.html>). – 2026. – 25.05).

\*\*\*

### **Рубрика «Коментарі» на сайті «Юридична Газета»**

**Про автора:** Назар Костенко, «RED lawyers» співзасновник

### ***ШІ та авторське право: нові конфлікти креативної індустрії***

Штучний інтелект уже став звичним інструментом для дизайнерів, маркетологів, копірайтерів, музикантів, фотографів, відеопродакшенів та рекламних агентств. За кілька хвилин він може створити текст, зображення, музику, сценарій, презентацію або візуальну концепцію. Для бізнесу це означає швидкість і економію ресурсів. Для креативної індустрії – нові можливості, але водночас і нові юридичні конфлікти.

Основне питання полягає не в тому, чи можна використовувати штучний інтелект. Питання в іншому: кому належать результати такої роботи, чи можна їх комерційно використовувати, хто відповідатиме за порушення авторських прав і чи не створений результат на основі чужого твору.

### **Правовий статус ШІ-контенту в Україні**

Українське законодавство вже містить окреме регулювання для об'єктів, згенерованих комп'ютерною програмою. Закон України «Про авторське право і суміжні права» передбачає поняття неоригінального об'єкта, згенерованого комп'ютерною програмою, та встановлює для нього спеціальний режим охорони – право особливого роду, або *sui generis*.

Водночас важливо розуміти: не кожен результат, створений із використанням ШІ, автоматично є таким об'єктом. Закон розмежовує дві ситуації. Перша, коли

фізична особа створює твір із використанням комп'ютерних технологій. У такому випадку може йтися про звичайний об'єкт авторського права, якщо є творча участь людини. Друга, коли результат утворений комп'ютерною програмою без безпосередньої участі фізичної особи. Саме тоді може виникати право *sui generis* на неоригінальний об'єкт.

Це розмежування має практичне значення для всієї креативної індустрії. Якщо дизайнер використовує ШІ лише як допоміжний інструмент, але самостійно визначає концепцію, композицію, візуальні рішення, доопрацьовує результат і надає йому індивідуальності, такий результат може розглядатися як твір, створений людиною з використанням технологій. Якщо ж користувач лише вводить простий запит, а система повністю генерує результат без творчого внеску людини, правовий режим буде іншим.

### **Кому належать права на результат, створений ШІ**

Саме тут виникає перший конфлікт: хто є правовласником результату, створеного ШІ. За законом особисті немайнові права на неоригінальний об'єкт, згенерований комп'ютерною програмою, не виникають. Тобто у такого об'єкта немає автора в класичному розумінні. Натомість може виникати майнове право особливого роду. Суб'єктами такого права можуть бути особи, яким належать майнові права або ліцензійні повноваження на відповідну комп'ютерну програму, зокрема автори програми, їхні правонаступники або правомірні користувачі програми. Договором можуть визначатися інші умови належності прав на такі об'єкти.

Для бізнесу це означає, що перед комерційним використанням ШІ-контенту потрібно перевіряти не лише український закон, а й умови конкретного сервісу. Саме правила платформи часто визначають, чи може користувач використовувати згенерований результат у рекламі, на сайті, в упаковці, у соціальних мережах, у продажах або в клієнтських проєктах.

### **Ризик використання чужих творів**

Другий конфлікт стосується використання чужих творів під час генерування. Якщо

ШІ-результат створений із використанням об'єктів авторського права або суміжних прав, користування правом *sui generis* можливе лише за умови дотримання прав відповідних правовласників. Це особливо важливо для креативних сфер, де часто використовуються референси: фотографії, ілюстрації, стилістика відомих художників, музичні фрагменти, тексти, відео або брендovanі матеріали.

Наприклад, якщо компанія просить ШІ створити ілюстрацію «у стилі конкретного сучасного художника» або завантажує у сервіс чужу фотографію для генерації рекламного зображення, ризики не зникають лише тому, що фінальний файл створила програма. Навпаки, у разі спору потрібно буде з'ясувати, чи було використано охоронюваний твір, чи є результат похідним, чи відтворює він суттєві елементи чужого твору, а також чи мав користувач дозвіл на таке використання.

### **Відповідальність перед клієнтом**

Третій конфлікт – відповідальність перед клієнтом. У рекламній, дизайнерській та продакшен-сфері підрядники часто передають клієнту результат «під ключ»: логотип, банери, відео, тексти, ілюстрації, музичний супровід. Якщо для створення таких матеріалів використовувався ШІ, це має бути врегульовано договором. Інакше клієнт може очікувати, що отримує повний обсяг прав на унікальний результат, хоча фактично підрядник не перевіряв ані джерела генерації, ані умови сервісу, ані ризик схожості з чужими творами.

Тому в договорах із креативними підрядниками доцільно прямо визначати: чи дозволено використовувати ШІ; для яких саме етапів роботи; хто перевіряє правомірність результату; хто несе відповідальність за претензії третіх осіб; чи гарантує підрядник, що результат не порушує прав інших осіб; які докази створення та доопрацювання матеріалів мають бути передані клієнту.

### **Чому важливо фіксувати творчий внесок людини**

Окремо варто фіксувати творчий внесок людини. Для цього можуть мати значення брифи, промпти, чернетки, проміжні версії, файли з шарами, листування, технічні завдання,

коментарі, історія редагувань. У спорі такі матеріали можуть допомогти довести, що результат не був повністю автоматично згенерований, а створювався людиною з використанням ШІ як інструменту

#### **Навчання ШІ на чужому контенті**

Четвертий конфлікт пов'язаний із навчанням моделей на чужому контенті. Для авторів і правовласників це одна з найчутливіших тем. Фотографи, художники, письменники, музиканти та медіа справедливо ставлять питання: чи може їхній контент використовуватися для навчання систем, які потім генерують конкурентні продукти?

Українське законодавство наразі не містить детального спеціального механізму для врегулювання всіх аспектів навчання ШІ-моделей на масивах творів. Тому такі конфлікти часто переходять у площину договірних обмежень, ліцензій, правил платформ, доказування факту використання конкретного твору та загальних норм авторського права.

#### **Образ людини, голос і впізнаваний стиль**

П'ятий конфлікт – використання образу людини та впізнаваного стилю. ШІ може згенерувати голос, обличчя, манеру виконання або візуальну стилістику, схожу на конкретну особу чи автора.

Тут авторське право не завжди буде єдиним інструментом захисту. Залежно від ситуації можуть застосовуватися також норми щодо захисту зображення фізичної особи, ділової репутації, персональних даних, недобросовісної конкуренції, торговельних марок або реклами.

#### **Як бізнесу безпечно використовувати ШІ**

Для креативної індустрії це означає, що використання ШІ має стати не хаотичним експериментом, а контрольованим процесом. Бізнесу варто запровадити внутрішні правила: які сервіси дозволено використовувати; які дані не можна завантажувати в ШІ; чи можна використовувати референси третіх осіб; як маркувати ШІ-контент; хто погоджує його комерційне використання; як зберігати докази створення результату.

Найбільш ризиковими є ситуації, коли ШІ використовується для створення логотипів,

бренд-айдентики, рекламних кампаній, музики для комерційних роликів, ілюстрацій для товарів, обкладинок, мерчу, пакування, NFT, персонажів або контенту, який надалі планують реєструвати чи ліцензувати. У таких випадках варто проводити додаткову юридичну перевірку: аналіз умов сервісу, перевірку схожості з чужими об'єктами, оцінку можливості передачі прав клієнту та фіксацію людського внеску.

#### **Висновок**

Штучний інтелект не скасовує авторське право. Він лише ускладнює питання авторства, належності прав і відповідальності. Тому головний принцип для бізнесу простий: ШІ можна використовувати, але не можна вважати його «юридично нейтральним» інструментом. Якщо результат має комерційну цінність, він потребує такого ж уважного правового супроводу, як і будь-який інший об'єкт креативної роботи.

Для авторів, агентств і компаній найбезпечніша модель – поєднувати технологічні можливості ШІ з юридичною дисципліною: перевіряти умови сервісів, не використовувати чужі твори без дозволу, прописувати ШІ у договорах, фіксувати творчий внесок людини та зберігати докази створення матеріалів. Саме це дозволить використовувати ШІ як інструмент розвитку, а не як джерело майбутніх претензій і судових спорів (<https://jur-gazeta.com/dumka-eksperta/shi-ta-avtorske-pravo-novi-konflikti-kreativnoyi-industriyi.html>). – 2026. – 20.05).

\*\*\*

#### **Блог на сайті «Цензор.НЕТ»**

**Про автора:** Михайло Цимбалюк, народний депутат України

#### **Україні потрібне повернення українців, а не імпорт дешевої робочої сили**

Останні заяви представників міграційної служби щодо необхідності залучення трудових мігрантів в Україну викликали серйозне суспільне занепокоєння. Особливо на тлі війни, величезних людських втрат та мільйонів

українців, які були змушені залишити свої домівки через російську агресію. Поряд з такими заявами і вороже ПСГО не забарилося – масово продукують відео– та фотоконтент, який зроблений штучним інтелектом для підігріву ситуації і глобалізації проблеми трудових мігрантів.

Ще раніше під час обговорення законопроекту про множинне громадянство ми неодноразово попереджали: окремі його положення можуть у перспективі стати механізмом для масштабного залучення трудових мігрантів з інших держав. І сьогодні бачимо, що ці ризики починають набувати цілком реальних обрисів.

Українське суспільство має право поставити владі просте питання: чи за це сьогодні воюють українські військові? Чи за те, щоб після війни Україна поступово перетворювалася на державу дешевої робочої сили, де замість створення умов для повернення власних громадян робиться ставка на імпорт працівників з інших країн?

Безумовно, кожна людина має право на гідне життя та працю. Але державна політика повинна насамперед виходити з національних інтересів України, особливо в умовах війни та демографічної кризи.

Сьогодні мільйони українців перебувають за кордоном. Значна частина з них – це молоді люди, спеціалісти, робітники, студенти, підприємці. І головне завдання держави, звісно ж – не шукати заміну українцям, а створювати умови для їхнього повернення додому. Це – гідні зарплати, безпека, доступне житло, підтримка бізнесу, розвиток економіки та нові робочі місця.

Натомість ми дедалі частіше чуємо розмови про необхідність завозити трудових мігрантів. При цьому майже ніхто не говорить про можливі наслідки такої політики.

Європейські держави вже мають складний досвід масової міграції. Франція, Німеччина, Бельгія та інші країни роками стикаються з проблемами інтеграції, соціального напруження, конфліктів на релігійному та культурному ґрунті. Ігнорувати цей досвід – надзвичайно безвідповідально.

Питання не лише в економіці. Йдеться також про культурну та суспільну цілісність держави. Україна історично формувалася як європейська

християнська держава зі своїми традиціями, мовою, культурою та суспільними цінностями. І будь-які рішення у сфері міграційної політики повинні враховувати ці фактори.

Окремо виникає питання: кому насправді вигідна масова трудова міграція? Складається враження, що частина великого бізнесу просто шукає дешевшу робочу силу. Адже трудовий мігрант часто погоджується працювати за нижчу зарплату та в гірших умовах. Але така модель не стимулює розвиток економіки, вона лише консервує низькі стандарти оплати праці та знецінює працю українців.

Україні потрібна інша стратегія. Не заміщення українців мігрантами, а модернізація економіки. Не пошук дешевої робочої сили, а залучення інвестицій, підтримка виробництва, розвиток аграрного сектору, машинобудування, ІТ, науки та освіти.

Після перемоги Україна має стати державою можливостей для власних громадян. Державою, куди українці хочуть повернутися, а не країною, яка шукає, ким замінити своїх людей (<https://censor.net/ua/blogs/4002588/ukrayini-potribne-povernennya-ukrayintsiv-a-ne-import-deshevoyi-robochoyi-sily>). – 2026. – 11.05).

\*\*\*

### Блог на сайті «Lb.ua»

**Про автора:** Тетяна Коваль, експертка з організації харчування в медичних закладах

### *Лікарня і платне харчування: де межа між сервісом і спекуляцією*

*Одна коротка фраза про платне харчування в лікарні може виглядати як очевидне порушення і викликати миттєву реакцію. Але якщо зупинитися і розібратись глибше, картина стає складнішою. Бо питання тут не в самому факті платного харчування, а в тому, що відбувається з базою?*

Після допису Марини Порошенко про порушення в одному з київських медзакладів, де згадувалося платне харчування, критика зрозуміла. Якщо пацієнт змушений платити за їжу, яка має входити у стаціонарну послугу, це обурює.

Але є нюанс, який часто випадає з дискусії. Лікарня має право пропонувати платні опції і це абсолютно нормальна практика. Світова медицина давно працює за моделлю: базова послуга забезпечується гарантовано, додатковий сервіс за вибором. Проблема виникає там, де платне харчування підміняє базове.

Харчування в стаціонарі – це частина лікування. Воно фінансується державою через НСЗУ в межах Програми медичних гарантій і регулюється наказом МОЗ №931. Це означає, що пацієнт вже заплатив за цю їжу своїми податками і лікарня зобов'язана забезпечити її на належному рівні.

Якщо базове харчування є якісним, повноцінним, відповідає нормам і реально підтримує відновлення пацієнта – поява платної альтернативи не викликає жодних питань. Навпаки, це ознака розвитку сервісу. Але якщо базове харчування формально існує, а фактично змушує людину шукати іншу опцію – це вже інша історія. Це стимулювання попиту через слабкість бази.

Сьогодні в українських лікарнях є кілька причин, чому пацієнти платять навіть тоді, коли мають право не платити.

Перша – відсутність інформації. Пацієнту ніхто не пояснює, що саме входить у пакет лікування. В багатьох лікарнях не можна навіть ознайомитися з меню заздалегідь, немає комунікації.

Друга – залежність. Людина в лікарні рідко готова сперечатися. Вона обирає комфорт і безпеку замість конфлікту.

Третя – якість. Іноді базове харчування настільки відірване від реальних потреб пацієнта, що платна альтернатива стає єдиним способом нормально їсти.

### **Що з цим робити?**

Почати варто з прозорості. Пацієнт має чітко бачити, що він отримує в рамках державної послуги: меню у відділеннях, на сайті лікарні, пояснення при госпіталізації.

Далі – контроль і комунікація з боку МОЗ і НСЗУ. Люди мають знати свої права з офіційних джерел.

І найголовніше – чесне розмежування. Якщо лікарня хоче впроваджувати платне харчування, є простий і зрозумілий алгоритм:

-Спочатку забезпечується база – повноцінне, безпечне, нутритивно збалансоване харчування відповідно до наказу №931.

-База є доступною і прозорою – пацієнт розуміє, що саме входить у його лікування.

-Лише після цього з'являється додаткова опція – як вибір, а не як вимушена альтернатива.

-Платна послуга юридично відокремлена, як окрема діяльність, з обліком і зрозумілими правилами.

-Вона не замінює базову послугу і не впливає на її якість.

Тому дискусія про платне харчування в лікарнях має починатися не із заборон, а з питання: чи виконана база. Якщо так – платні опції це розвиток. Якщо ні – це вже спекуляція на базовій потребі людини ([https://lb.ua/blog/tetiana\\_koval/738274\\_likarnya\\_platne\\_harchuvannya\\_de.html](https://lb.ua/blog/tetiana_koval/738274_likarnya_platne_harchuvannya_de.html)). – 2026. – 14.05).

\*\*\*

### **Блог на сайті «Цензор.НЕТ»**

**Про автора:** Павло Казарін, український журналіст, публіцист

### ***Контракти з термінами служби і добровольці першої хвилі***

У всій історії з підготовкою Міністерством оборони контрактів з термінами служби є один важливий момент.

Я про добровольців першої хвилі та тих, хто підписав контракт до 2022 року (їхні контракти після 24 лютого стали безстроковими). У цих людей зараз за плечима 4+ роки в армії. Якщо їм запропонують на загальних умовах підписувати контракти з термінами служби – це буде максимально дивним рішенням.

За ці роки багато хто з них отримав поранення й обмежену придатність. Багато хто тепер приречений служити на тилкових посадах – і не зможе претендувати на швидку демобілізацію. Вони не накопичуватимуть «час на бойових», а, відповідно, і відстрочку від повторної мобілізації. До того ж рівність підходів ці люди сприймуть як зневагу до себе – і спробу обнулити той факт, що вони прийшли в армію в найкритичніший момент історії.

Ви можете прописати їм в нових контрактах збільшені відпустки. Доплату за роки в армії. Скорочені терміни служби. Гарантовану відстрочку від повторної мобілізації. Щось, що підкреслить, що держава цінує їхній внесок, пам'ятає про їхню службу й вдячна за їхню жертву. Щось, що змусить їх думати, що час, проведений в армії, хоч якось працює на них – а не лише проти.

А можете нічого не прописувати і зрівняти в правах із тими, хто прийде підписувати дворічний контракт просто зараз. І отримати на виході зневіру та фрустрацію. Якщо завдання полягає в тому, щоб привчити українців сидіти по домівках у критичні моменти історії – то Міністерство все зробить правильно.

Цих людей в армії залишилося не дуже багато, але саме завдяки їм країна вивезла перші роки війни. Якщо комусь здається, що цим фактом можна знехтувати – то йому здається (<https://censor.net/ua/blogs/4003670/chomu-novi-kontrakty-minoborony-ryzykuyut-obnulyty-zaslugu-veteraniv>). – 2026. – 17.05).

\*\*\*

### Рубрика «Коментарі» на сайті «Юридична Газета»

**Про автора:** Віталій Чаюн, «Barristers» адвокат

### *«Свідок» із погонами: законопроект № 15246 закриває давню прогалину в кримінальному процесі*

Чому заборона допиту слідчих та оперативних працівників як свідків у «своїй» справі – це не технічна правка, а важливий крок до реальної рівності сторін.

13 травня 2026 року народні депутати Владлен Неклюдов, Сергій Алексєєв, Максим Ткаченко, Євгеній Брагар та Руслан Горбенко зареєстрували законопроект № 15246 «Про внесення змін до Кримінального процесуального кодексу України щодо забезпечення рівності процесуальних прав усіх учасників кримінального процесу перед законом».

Здавалося б, – чергова технічна правка до КПК. Насправді ж це спроба вирішити

одну з найболючіших проблем українського досудового розслідування: системне зловживання сторони обвинувачення правом «створювати» собі свідків.

У чому суть проблеми

Сьогодні в Україні діє негласне, але дуже ефективне правило: якщо доказів для обшуку, арешту майна чи негласних слідчих дій недостатньо – їх можна «згенерувати» через допит оперативного працівника як свідка.

Механізм виглядає так. Оперативник складає рапорт. Слідчий допитує його як свідка. У протоколі допиту з'являються «відомості про причетність» певної особи. Цей протокол долучається до клопотання. Суддя, не маючи інших джерел, задовольняє його. Отримуються дозволи на обшук, арешт майна, проведення НСРД.

При цьому три обставини роблять таку конструкцію процесуально неприйнятною.

По-перше, зацікавленість. Оперативний працівник безпосередньо зацікавлений у «позитивному» результаті провадження. В Україні досі діє система показників ефективності правоохоронних органів – і саме від результатів справи залежить кар'єра, премія або дисциплінарне стягнення конкретного співробітника.

По-друге, відсутність верифікованого джерела. Оперативник під час допиту часто не може або не хоче пояснити, звідки отримав інформацію: чи то з НСРД, чи від конфіденційного джерела, чи то взагалі з чуток. Якщо обізнаність є результатом слідчих дій – доказом мають бути протоколи цих дій. Якщо від третіх осіб – свідками мають бути ці особи. Показання без встановленого джерела обізнаності суперечать принципу допустимості доказів (стаття 86 КПК).

По-третє, асиметрія сторін. Сторона захисту не має можливості «відповісти симетрично»: вона не може перевірити джерело обізнаності таких «свідків» і не може відвести їх від участі в кримінальному провадженні через упередженість. Це пряме порушення принципу рівності сторін (стаття 22 КПК) та права на справедливий суд (стаття 6 ЄКПЛ).

Чинний КПК: де саме прогалина

Щоб зрозуміти суть законопроекту, слід відштовхнутися від чинного регулювання.

Стаття 41 КПК встановлює: під час виконання доручень слідчого або прокурора співробітник оперативного підрозділу користується повноваженнями слідчого. Тобто оперативник, діючи за письмовим дорученням, процесуально є слідчим з обмеженими повноваженнями – він збирає докази від імені сторони обвинувачення.

При цьому стаття 77 КПК встановлює, що прокурор і слідчий не мають права брати участь у провадженні, якщо вони раніше брали участь у ньому як свідки. Логіка проста: хто виконував функцію збирання доказів – той не може бути їх джерелом. Однак у переліку статті 77 оперативний співробітник відсутній. Формально – він не слідчий, не прокурор, не дізнавач. Тому заборона на нього не поширюється.

Аналогічна прогалина – у статті 65 КПК, яка містить вичерпний перелік осіб, що не можуть бути допитані як свідки: захисники, адвокати, нотаріуси, медичні працівники, журналісти, судді. Оперативного співробітника у цьому переліку немає – хоча він є учасником тієї самої сторони обвинувачення, що й слідчий.

Слідчий, допитаний як свідок, підлягає відводу. Оперативник, що фактично виконував ті самі функції, – ні. Це не просто технічна недосконалість кодексу. Це системна вада, яка дозволяє стороні обвинувачення на ранніх етапах провадження замінювати відсутні процесуальні документи показаннями зацікавленої особи.

Що пропонує законопроект

Зміни є точковими і стосуються лише двох статей КПК.

Перше – доповнення частини другої статті 65 КПК новим пунктом 12. До переліку осіб, що не можуть бути допитані як свідки, додаються прокурор, слідчий, дізнавач і співробітник оперативного підрозділу – стосовно обставин, які стали їм відомі у зв'язку з виконанням функцій сторони обвинувачення в цьому ж провадженні, незалежно від того, чи діяли вони за власною ініціативою, чи за письмовим дорученням.

Друге – зміни до статті 77 КПК. Назва статті та її диспозиція доповнюються вказівкою на

співробітника оперативного підрозділу. Він отримує той самий процесуальний статус, що й слідчий: якщо брав участь у провадженні як свідок – підлягає відводу і не може надалі брати участь у цьому ж провадженні.

Принципова деталь: заборона охоплює не лише випадки формального письмового доручення, а й ситуації, коли оперативник діяв «за власною ініціативою». Це закриває потенційний обхід норми через відсутність письмового доручення – «офіційно не доручали, тому заборона не стосується».

Юридична оцінка: що зроблено правильно

Законопроект вирішує реальну, а не уявну проблему. Якщо хтось процесуально прирівнюється до слідчого під час збирання доказів – він має нести ті самі обмеження щодо суміщення ролей. Поєднання ролі збирача доказів і ролі свідка в одній особі є логічно несумісним незалежно від формального найменування посади.

Норма узгоджується з принципом змагальності кримінального процесу та рівності сторін, закріпленим у статті 22 КПК. Підстави для відводу вже сьогодні поширюються на прокурора і слідчого, якщо вони брали участь у провадженні як свідки. Законопроект лише усуває нелогічне виключення оперативника з цього правила – виключення, що не має жодного змістовного обґрунтування.

Контраргументи і відповіді на них

«А як бути, якщо оперативник – єдине джерело інформації?»

Відповідь: у таких випадках інформація повинна бути оформлена через належні процесуальні джерела – протоколи НСРД, матеріали ОРД із зазначенням джерела. Якщо джерело конфіденційне – існують процедури розсекречення. Законопроект не забороняє збирати докази, він забороняє їх легалізувати через допит зацікавленої особи.

«Це може ускладнити розслідування».

Так, на перших порах може. Але ускладнить саме ті розслідування, які будуються на створених для «показників» доказах, без реального процесуального підґрунтя. А це – позитивний ефект.

Застереження: що потребує доопрацювання

При загальній правильності законопроект має кілька вузьких місць, на які комітету варто звернути увагу.

Зворотна дія норми. За загальним правилом кримінального процесу допустимість доказу оцінюється, виходячи з норм, що діяли на момент його отримання. Це означає, що докази, зібрані до набрання законом чинності, – зокрема протоколи допитів оперативних працівників як свідків у вже розпочатих провадженнях – формально залишатимуться допустимими. Законопроект не містить жодних перехідних положень, які б урегулювали цей аспект. Відповідно, його практичний ефект поширюватиметься лише на провадження, розпочаті після набрання чинності, – і не торкнеться вже сформованих доказових баз.

Рапорти та службові записки. Законопроект забороняє допит оперативника як свідка, але не вирішує паралельну проблему використання рапортів оперативних підрозділів як фактичного замітника свідчень у клопотаннях. Рапорт – не показання свідка, але нерідко виконує ту саму функцію: надає суддям «інформацію» без можливості перевірки її джерела. Для усунення цієї прогалини законопроект доцільно доповнити вимогою до рапорту оперативного підрозділу: він має або містити посилання на конкретне джерело отриманої інформації (протокол слідчої дії, матеріал НСРД, відомості ОРД), або супроводжуватися відповідними додатками. Рапорт без зазначення джерела обізнаності не може слугувати самостійною підставою для задоволення клопотань про арешт майна, обшук або проведення негласних слідчих дій. Без такого доповнення заборона допиту залишає частину проблеми відкритою – сторона обвинувачення зберігає можливість «легалізувати» непроцесуальну інформацію через рапорт замість протоколу допиту.

Перехідний момент. Закон набирає чинності з дня, наступного за опублікуванням, без застережень щодо вже розпочатих проваджень. Це може спричинити хвилю клопотань про відвід у чинних справах і неоднакову практику вирішення цього питання в різних судах.

Висновок: маленька норма з великим практичним значенням

Законопроект № 15246 – приклад точкової законодавчої хірургії: мінімальні текстуальні зміни з реальним практичним ефектом. Він усуває процесуальну асиметрію, яка дозволяла стороні обвинувачення використовувати зацікавленого учасника розслідування як «незалежного свідка» – і як підставу для отримання судових дозволів на початкових етапах, коли доказова база ще не сформована.

Це не революція кримінального процесу. Це виправлення очевидного збою в системі, який давно відомий практикуючим адвокатам і так само давно ігнорується законодавцем (<https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/svidok-iz-pogonami-zakonoproekt-15246-zakrivae-davnyu-progalinu-v-kriminalnomu-procesi.html>). – 2026. – 19.05).

\*\*\*

### Блог на сайті «Цензор.НЕТ»

**Про автора:** Віталій Кулик, політолог, директор Центру досліджень проблем громадянського суспільства

### *Криза житлової політики для ВПО. Хто відповідатиме?*

Державна політика щодо внутрішньо переміщених осіб дедалі більше нагадує картковий будинок. На перший погляд гарний та ошатний. З фасадом документів, стратегій, ефектних презентацій і «нових підходів».

Але вся потужна конструкція тримається не на фундаменті, а на хиткому балансі тимчасових рішень й ручного управління. Та постійного тасування інституцій, наче колоди карт.

Сьогодні одну структуру передають в інше міністерство. Завтра створюють нове агентство. Післязавтра – змінюють координатора чи перерозподіляють повноваження. І кожного разу це подається як «перезапуск», «оптимізація» або «реформа».

Але для переселенця, який роками чекає на житло, це виглядає значно простіше: правила знову змінюються. А результату як не було, так і нема. І ніхто не знає, що буде далі.

### **Хитка піраміда непублічних рішень**

Саме так зараз виглядає ситуація навколо Держмолодьжитла. Міністерство економіки

направило на погодження проєкт постанови про передачу установи до своєї сфери управління. Формально – адміністративне рішення.

Насправді – питання, яке прямо стосується тисяч ВПО, ветеранів та молодих сімей. Адже них інституція залишається одним із небагатьох реальних механізмів доступу до житлових програм.

І проблема тут навіть не лише у самій передачі. Проблема – у традиційній політиці непублічності та непередбачуваності. Без широкого обговорення. Без пояснення моделі. Без зрозумілої оцінки ризиків. Без консультацій із громадами, громадськістю та міжнародними партнерами, які фінансують частину програм.

У результаті всі учасники процесу перебувають у стані постійної невизначеності.

Міжнародні партнери не розуміють, чи збережеться інституційна спроможність програм. Громади – чи буде продовжене фінансування. Переселенці – чи не змінять завтра правила, під які вони роками збирали документи.

А ми вкотре демонструємо головну проблему системи управління: схильність безкінечно перебудовувати конструкцію замість того, щоб забезпечити її стабільну роботу.

Особливо недоречним це виглядає на тлі вже провалених експериментів у сфері відновлення житла.

### **У проваллі експериментів**

Під час роботи Тимчасової слідчої комісії Верховної Ради аналізували результати так званого експериментального проєкту комплексного відновлення постраждалих територій. І висновки виявилися показовими.

Проєкт, який мав стати моделлю майбутньої масштабної відбудови країни, фактично перетворився на приклад управлінського хаосу. За даними аудиту Рахункової палати, із майже 7 тисяч пошкоджених або зруйнованих об'єктів у межах експерименту до відновлення включили лише 595. Це приблизно 8,5% від загальної потреби.

Темпи реалізації виявилися майже символічними: у 2023 році завершили роботи лише на одному з 20 запланованих об'єктів,

а у 2024 році – не завершили жодного із 242 запланованих.

Ще один разючий факт: із виділених наприкінці бюджетних періодів 4,6 млрд грн понад 4,5 млрд повернули до бюджету невикористаними. Не через відсутність потреби. Не через нестачу зруйнованого житла. А через системну неготовність ефективно працювати.

### **Тасування колоди відомств**

Це не історія про окрему невдалу програму. Це про саму модель управління.

Рахункова палата прямо вказала на причини провалу: відсутність стратегічної основи, нечіткий розподіл повноважень між структурами, непрозорий відбір об'єктів, постійні затримки рішень і хаотичну міжвідомчу координацію.

Іншими словами – ми побудували систему, де відповідальність розмита між багатьма центрами впливу. А правила можуть змінюватися просто під час реалізації проєкту.

Саме тому кожне нове «переформатування» у сфері житлової політики вселяє не надії, а тривогу. Бо замість ефективної роботи ми бачимо постійне тасування колоди і ставку на ефектні рішення.

Сьогодні одне міністерство відповідає за то чи інший напрямок підтримки ВПО, завтра – інше. Одна агенція координує відновлення, та раптом її функції частково передаються новій структурі.

Врешті система починає нагадувати картковий будинок. Де будь-який необережний, непродуманий рух може обвалити всю конструкцію.

### **Фасад реформ і ціна «штукатурки»**

Прикрити брак результатів новим ефективним рішенням, повісити нову табличку – штука не хитра. Але житло для ВПО – це не експериментальний майданчик. Для будівництва ошатних фасадів і демонстрації відомчої «штукатурки».

Для переселенця житло – це не абстрактний показник у презентації. Це відповідь на питання, чи залишиться людина в Україні. Чи повернеться в громаду. Чи зможе працювати, виховувати дітей і планувати майбутнє.

Державна політика людського капіталу починається не з красивих стратегій. Вона починається з базових речей – безпеки, роботи та житла. Без цього неможливо ані повернення українців, ані відновлення громад, ані довгострокова стійкість країни.

Тому, щонайменше, не варто ламати те, що вже працює для людей. І не перевантажувати і так хитку систему підтримки ВПО нескінченними експериментами із новими табличками на дверях міністерств.

Адже будівництво карткових будинків обходиться нам дуже дорого. Мільярдів бюджетних гривень, повернутих без результату. Втрачених років та надій для людей, які так і не дочекалися житла. Довіри міжнародних партнерів, які бачать нескінченне перетасування повноважень замість системної політики.

І зрештою – коштує авторитету самої держави, яка ризикує перетворитися для власних громадян на громіздку конструкцію з нових вивісок, гучних презентацій і постійно тимчасових рішень (<https://censor.net/ua/blogs/4004321/kryza-jytlovoyi-polityky-dlya-vpoh-to-vidpovidatyme>). – 2026. – 21.05).

\*\*\*

### Блог на сайті «Цензор.НЕТ»

**Про автора:** Віталій Опанасюк, доцент КиМУ, підприємець

***Країна, що зникає, та економіка, що зростає. Як подолати демографічно-технологічний розрив (і чи можливо це)?***

Уряд надихає нас планами. Стратегія «Економіка майбутнього», нещодавно представлена публіці, виглядає справді амбітно. Уряд представив напрацювання щодо «Економіки майбутнього» – довгострокової стратегії економічного розвитку України Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України.

Ми звикли до песимістичних прогнозів, а тут: зростання ВВП на 6% щороку, повернення 3,1 мільйона біженців, стрибок продуктивності праці. І все це на тлі війни, руйнувань та щоденних втрат. І головне, я так і не зрозумів

із урядового проекту: коли стартуємо злітати? Зараз, після закінчення війни?

Як економіст, я займаюсь математичним моделюванням і намагаюсь дивитись на цифри тверезо. І мушу сказати: у цій стратегії є одне дуже вразливе місце. Її фундамент – це припущення. Занадто оптимістичні припущення. Можливо, урядовці знають більше, тому так оптимістично прогнозують. Ну, а що, якщо ні?

**Про що говорить наука? Про «демографічно-технологічний розрив»**

У своїх наукових роботах я використовую термін «демографічно-технологічний розрив», інтегрована сингулярність (час, після якого прогнозування більше схоже на гадання). Звучить складно, але суть проста. Ми хочемо будувати прогнозовану, інтегровану, стійку та стабільну, високотехнологічну країну, розвивати ШІ, оборонні технології, енергетику. Але для цього потрібні люди. Багато освічених, вмотивованих людей. А їх стає дедалі менше. Більш того, стратегії «Демографічного розвитку України 2040» прямо вказано скільки нас було на початок війни, скільки і куди мігрувало, скільки біженців і який прогноз до 2040. Погугліть – вам сподобається «затверджене скорочення населення до 29 млн».

Ось посилання, на сторінці знайдете цілком документ: [https://www.kmu.gov.ua/npas/proskhvalennia-stratehii-demohrafichnoho-rozvytku-ukrainy-na-period-do-2040-roku-922r-300924?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTEAAR00NjecgranX100hT6otqljhlNr-aaErh6gfCH7P51JkB-pTsRgKBI2a4A\\_aem\\_tzZOwY83LPYg67CvO1D7PA](https://www.kmu.gov.ua/npas/proskhvalennia-stratehii-demohrafichnoho-rozvytku-ukrainy-na-period-do-2040-roku-922r-300924?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTEAAR00NjecgranX100hT6otqljhlNr-aaErh6gfCH7P51JkB-pTsRgKBI2a4A_aem_tzZOwY83LPYg67CvO1D7PA)

І ця демографічна стратегія дещо дисонує із проектом «Економіки майбутнього». Я не критикую, я прошу доопрацювати до обґрунтування цифрами.

Війна, міграція, природне скорочення населення – це не просто слова. Це тренд, який фіксують офіційні документи. І тут виникає головне питання: з ким ми будемо будувати це майбутнє? Бо навіть найкращі верстати та штучний інтелект не працюють самі по собі. Хейт щодо трудових мігрантів показує, що ми навіть не готові к широкому обговоренню цього питання.

### **Подивіться на цифри (спойлер: вони різні)**

Уряд вірить у повернення людей. Стратегія каже: повернуться щонайменше 3,1 млн громадян, які поїхали через війну. Це ключова умова для економічного дива. Але погляньмо на реалії. Якщо українців, всупереч їх бажанню та волі, не «випхнуть» з Європи – 3,1 млн повернених біженців з 5-7 млн – складна задача.

Якщо ж уряди між собою домовляться про тиск на біженців в стилі «Європа нам не рада, а в Україні і робота, і мова, і єдність...» – тоді ми і без трудових мігрантів закриємо дефіцит трудових ресурсів. Трохи маніпулятивно звучить. Але це лише мої припущення.

Офіційний демографічний прогноз, до речі, теж ухвалений Кабміном, малює зовсім іншу картину. Якщо нічого не змінювати (інерційний сценарій), до 2041 року нас залишиться лише 28,9 млн осіб. Це на 5 млн менше за цільовий показник тієї ж таки стратегії. Тобто ми маємо дві офіційні цілі, які суперечать одна одній. Дивна ситуація, чи не так?

Візьмемо інший показник – дефіцит бюджету. Під час війни він сягав 20% ВВП. Стратегія мовчки передбачає, що ми зможемо його різко знизити. Але навіть за оптимістичним прогнозом МВФ, у 2026 році він все ще буде на рівні 15,3% ВВП, а державний борг перевищить 122% ВВП. Це означає, що грошей на «економіку майбутнього» в бюджеті просто не буде. Їх доведеться позичати. Знову. Але у мирний позичити 10-40 млрд \$ вкрай складне завдання. А прямі, справжні іноземні інвестиції залежать від умов мирного договору.

Іншими словами, я не розумію, як можна спланувати інвестиції без миру, повернення біженців без перспектив і гарантій, і навіть анонсувати програми, які базуються на занадто оптимістичних припущеннях.

**«Найскладніше – це передбачити майбутнє, особливо якщо воно засноване на припущеннях»**

Урядова стратегія спирається одразу на кілька таких «стовпів-припущень»:

- війна ось-ось закінчиться;
- біженці масово повернуться додому;
- ефективність праці зросте стрибкоподібно, бо з'являться інвестиції.

Але що, як війна затягнеться? Що, як люди інтегруються в Європі й не захочуть повертатись, особливо після відкриття кордонів? Що, як інвестори побачать демографічну яму та політичну невизначеність і не поспішатимуть вкладати гроші? Жодне з цих питань у стратегії не розглядається як ризик. Вони там просто не прописані.

**«Економіка майбутнього» – це шанс, який треба правильно реалізувати**

Я не хочу, щоб моя критика звучала як знецінення важливої роботи. Сама ідея розробити довгострокове бачення – це правильно. Визначити оборонні технології, енергетику, аграрний сектор та ІТ як пріоритети – це логічно. Але я, як науковець, зобов'язаний звернути увагу на фундаментальні вади.

Коли стратегія ставить перед собою амбітну мету зростання ВВП на 6% на рік, але при цьому її власний демографічний прогноз віщує скорочення населення, це не просто технічна помилка. Це запрошення до демографічно-технологічного розриву. Ми хочемо стрибнути вище голови, але наші м'язи, наші люди, вже не ті.

Україна потребує «Економіки майбутнього». Але їй потрібна реалістична, а не ідеальна «Економіка сьогодення». Мені здається, що варто:

1. *Чесніше говорити про демографію.* Можливо, нам доведеться робити ставку на іноземних працівників, можливо нам пора готуватись до мульти-культуральності, толерантності, космополітичності.

2. *Стимулювати повернення людей реальними справами.* Податковими пільгами, житлом, і, головне, безпекою. Просто «створити умови» це занадто абстрактно.

3. *Мати план Б.* Оптимізм – це добре. Але що, якщо війна триватиме довше? Що, як мігранти не повернуться? Економічна стратегія має передбачати різні сценарії, а не лише найкращий.

Я впевнений, що нація готова почути правду: будемо 20 років важко працювати, зростати, інтегруватись у світ, приділяти більше уваги освіті, справедливості, закону, безпеці, використовувати право обирати і бути

обраним більш усвідомлено (<https://censor.net/ua/blogs/4004736/krayina-scho-znykayeta-ekonomika-scho-zrostaye-yak-podolaty-demografichno-tehnologichnyyi-rozryv-i-chy>). – 2026. – 23.05).

\*\*\*

### **Рубрика «Коментарі» на сайті «Юридична Газета»**

**Про автора:** Олександр Бірюков, доктор юридичних наук, професор кафедри міжнародного приватного права Інституту міжнародних відносин Київського національного університету, міжнародний експерт

#### ***Реформа законодавства про банкрутство: важливість збереження інституційної пам'яті***

Проект Право-Justice під тодішнім керівництвом Довідаса Віткаускаса (Dovydas Vitkauskas) проводив у 2019–2020 роках дослідження під назвою «Процедури банкрутства в Україні: порівняльний аналіз». Метою цього проекту було проведення аналізу стану розвитку системи банкрутства в Україні з повним оглядом чинного законодавства про банкрутство після останньої реформи законодавства у сфері банкрутства. Завданням було визначено виявлення недоліків і розроблення пропозицій щодо удосконалення щойно прийнятого Кодексу України з процедур банкрутства.

Основним способом виконання поставленого завдання було проведення теоретичного та імперативного дослідження з метою оцінки того, що вдалося зробити протягом останньої реформи, а що потребує виправлення. Аналіз був здійснений групою експертів: міжнародним експертом Арне Енгельсом, науковцем Олександром Бірюковим та практикуючим юристом Романом Чумаком.

Команда експертів розподілила свої завдання таким чином. Арне Енгельс наводив найкращі приклади ефективних систем неспроможності на основі вивчення правопорядків, де таке законодавство є ефективним. Роман Чумак на

підставі дослідження практики застосування норм закону про банкрутство розробляв пропозиції з урахуванням обговорення закону і розроблених рекомендацій щодо змін до нього, у тому числі представлених на заходах з обговорення практики застосування норм чинного законодавства. Я відповідав за аналіз відповідності законодавства про банкрутство міжнародним стандартам і розробляв рекомендації з наближення нового закону до положень міжнародних документів.

Аналіз містить огляд законодавства, включно з особливостями правового положення арбітражних керуючих, стану самоврядування у цій професії, а також сильних і слабких сторін процедур банкрутства. Окремо досліджено розділ щодо транскордонних справ про банкрутство.

Порівняння здійснювалося з положеннями документів Всесвітнього банку та ЮНСІТРАЛ, актами Європейського Союзу і системою неспроможності Німеччини.

Результати проведеного дослідження викладені на близько 200 сторінках і складаються з 8 розділів та більш ніж 50 підрозділів. Конкретні рекомендації наведені у кількох додатках, що стосувалися усіх елементів системи банкрутства і охоплювали практично всі аспекти чинного законодавства з окресленням того, що зроблено і що не було доведено до кінця. Документ містив перелік необхідних змін із 113 конкретними пропозиціями змін до закону з поясненням необхідності їх прийняття. У висновках було окремо наведено 68 коментарів концептуального характеру. Необхідно звернути увагу на рекомендацію стосовно необхідності проведення «принаймні раз на рік» аналізу зміни ситуації у сфері вирішення проблем заборгованості в країні та огляду судової практики.

У результаті здійсненого аналізу було, зокрема, зроблено такі висновки:

є певні зауваження щодо ключової термінології;

потребують покращення положення щодо регулювання діяльності представників професії арбітражних керуючих;

концепція саморегулювання в законодавстві не повністю реалізована;

перегляду й удосконалення потребують положення щодо розгляду справ про банкрутство, пов'язаних з іноземною процедурою.

Особливістю цього дослідження було врахування побажань представників професійної спільноти і заінтересованих осіб. Зазначимо, такі дослідження з повним аналізом переваг і недоліків проведеної реформи в Україні практично не проводилися.

Звіт презентували у вересні 2020 року, були отримані схвальні відгуки від представників різних організацій та державних органів. Розроблені рекомендації були підтримані професійною спільнотою.

Цей документ міг би стати основою для розробки законодавчих пропозицій, підготовлених за результатами проведеного дослідження. Ці пропозиції мотивовані іноземним та національним експертами, а також обґрунтовані науковцем з посиланням на міжнародні документи. Щонайменше результати проведеного дослідження і узгоджені з професійною спільнотою пропозиції щодо змін у чинне законодавство могли б бути основою для подальших дискусій у широкому колі фахівців із залученням усіх потенційних учасників судових справ і заінтересованих осіб – представників державних та судових органів, фахівців з питань неспроможності, представників недержавних інституцій, дотичних до захисту прав кредиторів, професійних об'єднань у сфері банкрутства, представників банківського сектору і небанківських установ, гравців ринків капіталу, представників асоціацій бізнесу, у тому числі й іноземних. Зазначимо, на таких підходах ґрунтується належний законодавчий процес, у результаті чого до парламенту подаються науково обґрунтовані і виважені проекти законів, що містять зміни, які покращують чинне регулювання з переконливими прогнозами.

Однак це було у 2020 році, хоча, впевнений, частина рекомендацій залишається актуальною і сьогодні (<https://jur-gazeta.com/dumka-eksperta/reforma-zakonodavstva-pro-bankrutstvo-vazhlivist-zberezheniya-instituciynoyi-pamyati.html>). – 2026. – 27.05).

\*\*\*

### **Блог на сайті «Освіта»**

**Про автора:** Антон Смірнов, президент Університету медицини та соціальних наук.

### ***Чому студенти не обирають сімейну медицину***

Українська система охорони здоров'я звикла сприймати сімейного лікаря як «першу інстанцію» – того, хто приймає, направляє і, в кращому разі, супроводжує пацієнта. Але реальність давно змінилася.

Сьогодні сучасний сімейний лікар – це не просто терапевт. Це менеджер здоров'я людини.

У цій ролі принципово інша логіка. Йдеться не про епізодичне лікування, а про довготривале управління станом пацієнта: профілактику, раннє виявлення захворювань, координацію з вузькими спеціалістами, контроль хронічних станів, підтримку психічного здоров'я. Це складна, багаторівнева робота, яка вимагає не лише медичних знань, а й аналітичного мислення, комунікаційних навичок і системного бачення.

І саме тут виникає головний виклик: українська медична освіта та кадрова політика досі не відповідають цій новій ролі.

### **Демографія медицини: критичний дисбаланс**

Статистика говорить сама за себе. За даними MedReporter, частка лікарів пенсійного віку в Україні зросла з 23,7% у 2022 році до 25,3% у 2024-му – це понад 32 тисячі осіб. У деяких прифронтових регіонах цей показник перевищував 30%. Особливо гостро дефіцит молодих кадрів відчувається у сільській місцевості.

Це означає, що значна частина системи тримається на лікарях, які вже наближаються до завершення кар'єри.

### **Інтернатура, яка не закриває потреб**

Система первинної медичної допомоги, основу якої становлять саме сімейні лікарі, вже працює в умовах дефіциту та перевантаження.

Відповідно до українських стандартів, сімейний лікар має обслуговувати не більше ніж 1800 осіб, однак за даними ВООЗ, 26% сімейних

лікарів фактично мають більшу кількість пацієнтів за підписаними деклараціями.

Окрім того, лікарі первинної медичної допомоги в Україні є «старіючою» робочою силою: понад половина з них старші 50 років, а 29 % – старші 60 років.

Водночас приплив нових кадрів критично недостатній. Згідно звіту МОЗ, у 2024 році на спеціальність «Загальна практика – сімейна медицина» за державним замовленням вступили лише 364 інтерни. У серпні 2025 року – ще менше: лише 234.

### **Чому студенти не обирають сімейну медицину**

Частина випускників після інтернатури виїжджає за кордон, частина змінює спеціалізацію, інші залишають професію через особисті або фінансові причини. У результаті система втрачає навіть тих, кого вже підготувала.

Сімейна медицина часто сприймається студентами як менш престижний і менш перспективний напрям. І поки це сприйняття не зміниться – кадровий дефіцит лише поглиблюватиметься.

### **Яким має бути сучасний сімейний лікар**

Якщо ми визнаємо, що сімейний лікар – це менеджер здоров'я, тоді змінюється і модель компетенцій.

Це фахівець, який:

- працює з пацієнтом у довгій перспективі;
- координує лікування на різних рівнях системи;
- використовує цифрові інструменти;
- аналізує дані і приймає комплексні рішення;
- будує довіру і працює з поведінковими факторами здоров'я.

Це вже не «лікар широкого профілю» у класичному розумінні. Це – координатор системи на рівні конкретної людини.

### **Освіта, яка має наздовгнати реальність**

Освіта має відповідати цій ролі. Потрібна рання інтеграція студентів у практику первинної допомоги. Не формальні практики, а реальна робота з пацієнтами.

Необхідно впроваджувати навчання цифровим інструментам, міждисциплінарній взаємодії, роботі з хронічними станами і психічним здоров'ям. Також критично важливо

розвивати комунікаційні навички – без них сімейна медицина просто не працює.

Такі зміни вже знаходять відображення в окремих освітніх інституціях. Наприклад, Університет медицини та соціальних наук розвиває модель навчання, у якій рання інтеграція в практику первинної допомоги поєднується з міждисциплінарністю та розвитком цифрових компетентностей.

Такий підхід поступово формує інший тип лікаря – того, хто здатен не лише лікувати, а й мислити системно. І головне – він показує, що зміни в медичній освіті вже не питання теорії, а питання вибору і послідовності дій.

### **Кадровий виклик, від якого залежить усе**

І нарешті – мотивація. Поки сімейна медицина залишається «запасним варіантом», жодні зміни не будуть ефективними. Потрібні чіткі стимули: фінансові, професійні, соціальні. Гарантії працевлаштування, підтримка молодих лікарів, розвиток у громадах.

Сьогодні сімейний лікар – це точка входу в систему і водночас її координатор. Це той, хто може зменшити навантаження на лікарні, запобігти ускладненням і зекономити ресурси держави.

Але головне – це той, хто надає допомогу не ситуативно, працює зі здоров'ям людини комплексно.

І якщо ми не почнемо готувати таких фахівців уже сьогодні – завтра їх просто не буде (<https://osvita.ua/blogs/96842/>). — 2026. – 19.05).

\*\*\*

### **Блог на сайті «Освіта»**

**Про автора:** Олена Білик, засновниця Всеукраїнського порталу «Anelok» та платформи професійного зростання «ВЕБ-ОСВІТА».

### **«Гостьовий слухач курсу»: як вишам не втрачати додаткові кошти**

Чому в Україні неможливо вчитися просто задля знань? Суто для себе, без бюрократичного пекла.

У багатьох країнах світу (Німеччині, Чехії та ін.) є офіційний статус, який називається «гостьовий слухач курсу».

Людина обирає дисципліну, офіційно оплачує курс університету, приходиться на лекції разом зі студентами та навчається семестр чи два. Без іспитів і сесій, без залікових книжок, без предметів, які тобі ну зовсім не здалися. Не потрібен сертифікат чи диплом. Потрібні чисті знання з конкретної дисципліни для саморозвитку.

З віком, з життєвим досвідом, потреба у знаннях перетворюється на глибоку, усвідомлену внутрішню потребу.

Я б із задоволенням пройшла курси з психології та філософії з самого початку, але вже з іншим рівнем сприйняття, досвіду та мотивації. Хотілося б відвідувати лекції улюблених науковців у різних університетах України, наприклад, у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка чи Київському столичному університеті імені Бориса Грінченка.

За плату.

Але система відповідає: «Складайте НМТ, щоб слухати заново». Навіщо?

Навіщо людині в 39 з 2 вищими освітами, яка не претендує на бюджет, не потребує державного диплому та не збирається займати місце студента, проходити через сито загальноосвітніх тестів?

Я не хочу «отримати папірець». Я хочу слухати лекції сильних викладачів і навчатися у професіоналів.

На мою думку, це велике недопрацювання системи вищої освіти та фактичне незаохочення самоосвіти дорослих людей.

Університети втрачають додаткові кошти, а дорослі люди – доступ до академічних знань.

Звертаюся до Міністерства освіти і науки і прошу хоча б ознайомитися із закордонним досвідом реалізації програм для «вільних слухачів» у вищій освіті.

Дякую за увагу до цього питання! (<https://osvita.ua/blogs/96849/>). – 2026. – 21.05).







**ГРОМАДСЬКА ДУМКА  
ПРО ПРАВОТВОРЕННЯ  
№ 10 (318) 2026**

Інформаційно-аналітичний бюлетень  
на базі оперативних матеріалів  
**Додаток до журналу «Україна: події, факти, коментарі»**  
Ідентифікатор медіа R30-01101

Редактор Я. Маленко

Комп'ютерна верстка  
Н. Крапіва

Підп. до друку 27.05.2026  
Формат 60x90/8. Обл.-вид. арк. 2,90.  
Наклад 21 пр.

Видавець і виготовлювач  
Національна бібліотека України  
імені В. І. Вернадського  
03039, м. Київ, Голосіївський просп., 3  
siaz2014@ukr.net

Свідоцтво про внесення суб'єкта  
видавничої справи до Державного реєстру видавців,  
виготовлювачів і розповсюджувачів  
видавничої продукції ДК № 7871 від 28.06.2023 р.