
ОКРЕМІ ПИТАННЯ КООРДИНАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ У МІГРАЦІЙНІЙ СФЕРІ

SOME ISSUES OF COORDINATION OF EXECUTIVE AUTHORITIES IN THE MIGRATION SPHERE

Олена Малиновська¹

*Національний інститут стратегічних досліджень
(вул. Пирогова, 7-а, м. Київ, Україна, 01030)*

Olena Malynovska

*National Institute for Strategic Science
(7-a, Pirohova, Kyiv, Ukraine, 01030)*

Отримано: 02.05.2025. Затверджено: 24.05.2025

АНОТАЦІЯ

Стаття аналізує важливість міжвідомчої координації органів виконавчої влади України у сфері управління міграцією в умовах війни. Широкомасштабне вторгнення росії у 2022 році спричинило найбільшу з часів Другої світової війни міграційну кризу в Європі. Близько 7 млн українців виїхали за кордон, а понад 4,6 млн стали внутрішньо переміщеними особами. Масова міграція створює ризики депопуляції, дефіциту робочої сили та уповільнення відбудови країни. Складність міграційної ситуації значно посилила вимоги до державного управління міграційними процесами, зокрема до ефективності співпраці різних державних органів, держави та суспільства. З метою забезпечення загальноурядового підходу до міграційного менеджменту, досягнення синергетичного ефекту діяльності різних відомств в міграційній сфері запропоновано створити міжвідомчий консультативний орган з питань міграції при Кабінеті Міністрів України на чолі з віце-прем'єром, за участі представників урядових установ, громадських організацій та міжнародних партнерів. Це дозволить уникнути дублювання функцій, посилить конт-

¹ доктор наук з державного управління, старший науковий співробітник; orcid 0000-0001-5305-0253; e-mail: malinovska@niss.gov.ua

роль та аналіз міграційних процесів. Досвід таких країн як Польща, Грузія та Португалія демонструє ефективність подібних структур. Запровадження запропонованого механізму дасть змогу Україні ефективно вирішувати складні міграційні проблеми, зберігаючи та розвиваючи людський капітал та підтримуючи сталий розвиток у післявоєнний період. Забезпечення міжвідомчої співпраці не тільки зміцнить спроможність уряду, а й посилить довіру громадськості та міжнародну підтримку міграційної політики України, що має вирішальне значення в контексті триваючої війни та майбутньої реконструкції.

Ключові слова: міграційна політика; координація; органи державної влади; загальноурядовий підхід.

ABSTRACT

The article analyzes the importance of interagency coordination among Ukraine's executive authorities in migration management during wartime conditions. The full-scale Russian invasion in 2022 has caused Europe's largest migration crisis since World War II. Approximately 7 million Ukrainians have fled abroad, and over 4.6 million have become internally displaced. Massive migration poses risks such as population decline, labor shortages, and hindrance to post-war reconstruction efforts. The complexity of the migration situation has significantly increased the requirements for state management of migration processes, in particular for the effectiveness of cooperation between various state bodies, the state and society. In order to ensure a whole-of-government approach to migration management and achieve a synergistic effect of the activities of various departments in the migration sector, it is proposed to create an interdepartmental advisory body on migration issues under the Cabinet of Ministers of Ukraine, headed by the Vice Prime Minister, with the participation of representatives of government institutions, public organizations, and international partners. This approach aims to prevent duplication of functions, enhance control, and facilitate the analysis of migration processes. Experiences from countries such as Poland, Georgia, and Portugal illustrate the effectiveness of similar coordinating structures. Implementing this proposed mechanism would enable Ukraine to address complex migration challenges effectively, preserving and developing human capital and supporting sustainable development during the post-war period. Ensuring interagency cooperation will not only strengthen governmental capacity but also improve public trust and international support for Ukraine's migration policies, crucial in the context of ongoing war and future reconstruction.

Key words: migration policy; coordination; state authorities; whole-of-government approach.

I. ВСТУП

Міграція традиційно відігравала помітну роль в життєдіяльності українського суспільства. За даними соціологічного моніторингу, який щорічно проводиться Інститутом соціології Національної академії наук України (НАНУ), досвід трудової міграції за кордоном (власний, або членів сім'ї) має чи не третина населення держави. В умовах глибокої економічної кризи перехідного періоду після розпаду СРСР, і в роки світової фінансово-економічної кризи 2006–2009 рр., і після окупації росією Автономної Республіки Крим та частини Донецької та Луган-

ської областей в 2014 р. робота за кордоном була для багатьох сімей стратегією виживання та забезпечення добробуту. Проте ніколи раніше переміщення населення не відбувалися в таких екстремальних умовах, як під час широкомасштабної війни. Агресія росії 24 лютого 2022 р. обумовило наймасовішу з часів Другої світової війни хвилю вимушеної міграції в Європі. Мільйони українців змушені були виїхати за кордон, або шукати безпечнішого місця проживання в межах країни. Відповідно до оцінок УВКБ ООН станом на квітень 2025 р. в Європі перебували 6,3 млн (у т.ч. до 1,3 млн в РФ і Білорусі за інформацією відповідних держав) біженців з України, в інших країнах — 560 тис.¹ Серед країн ЄС найбільше українців прихистила Німеччина, Польща та Чехія. Водночас, за даними Інформаційно-обчислювального центру Мінсоцполітики України, на цей же час в Україні зареєстровано 4,6 млн внутрішньо переміщених осіб². Масштабна міграція прискорює зменшення чисельності населення України та його старіння, збільшення демографічного навантаження, погіршення освітньої структури. Як і інші пов'язані з війною втрати населення вона спричиняє дефіцит робочої сили, знелюднення окремих територій, що може серйозно загальмувати повоєнне відновлення країни та її подальший розвиток. За таких умов значно посилилися вимоги до державного управління міграцією, законодавчого, інституційного, ресурсного його забезпечення, у т.ч. до механізмів координації діяльності окремих відомств в рамках уряду, їхньої співпраці між собою та з неурядовими акторами, громадянським суспільством, що є запорукою ефективної роботи задля досягнення визначених політичних цілей.

II. МЕТА І МЕТОДОЛОГІЯ

Питання координації діяльності владних структур досліджувалося в багатьох роботах, присвячених системі виконавчої влади в Україні. Зокрема І. Сологуб, у доповіді «Центральні органи виконавчої влади: що, коли й навіщо?» (2024), де надано огляд двадцятирічних трансформацій ЦОВВ, дійшла висновку, що підвищити ефективність роботи уряду, крім іншого, могло б посилення співпраці (координації) між

¹ UNHCR (2025). Operational Data Portal. Ukraine Refugee Situation. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>

² ІОЦ (2025). Внутрішньо переміщені особи. URL: <https://www.ioc.gov.ua/analytics/dashboard-vpo>

різними органами влади¹. Т. Заяць і Г. Краєвська розглядали міжсекторальну співпрацю як важливу передумову соціально-економічного розвитку територіальних громад². Питання міжсекторальної взаємодії з акцентом на соціальний діалог були предметом робіт О. Назарчука. Хоча цей автор торкався питань міграційного менеджменту, вони проте не перебували у центрі його уваги³. Тому актуальним залишається предметне дослідження форм та методів міжвідомчої координації в управлінні міграціями. У зв'язку з цим метою цієї статті є аналіз системи координації діяльності центральних органів виконавчої влади України щодо реалізації міграційної політики, власного та міжнародного досвіду в цій сфері, а також формування пропозицій щодо удосконалення координаційного механізму управління міграціями. В процесі дослідження застосовано історичний, порівняльний та інші методи наукового пізнання. Воно підготовлено на основі аналізу правових актів України та інших держав, документів міжнародних організацій, відповідної наукової літератури.

III. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Серед центральних органів виконавчої влади України основним щодо регулювання міграційних процесів, відповідно до чинного законодавства, є Державна міграційна служба України, яка реалізує державну політику у сферах міграції (імміграції та еміграції), у тому числі протидії нелегальній (незаконній) міграції, громадянства, реєстрації фізичних осіб, біженців та інших визначених законодавством категорій мігрантів. Її діяльність спрямовується та координується урядом через Міністра внутрішніх справ. Проте крім ДМС та МВС певні функції щодо регулювання міграційних процесів покладені на інші органи виконавчої влади, серед яких Міністерство закордонних справ (візи), Міністерство економіки (трудова міграція), Міністерство соціальної політики (соціальний захист мігрантів), Міністерство освіти і науки

¹ Сологуб І. (2024). Центральні органи виконавчої влади: що, коли й навіщо? URL: <https://voxukraine.org/tsentralni-organy-vykonavchoyi-vlady-shho-koly-j-navishho>

² Заяць Т., Краєвська Г. (2024). Міжсекторальна співпраця в контексті соціального розвитку територіальних громад України. *Демографія та соціальна економіка*. № 1(55). URL: <https://doi.org/10.15407/dse2024.01.059>

³ Назарчук О. (2024). Механізми міжсекторальної взаємодії політичних еліт, державної влади та громадянського суспільства в умовах міграційної кризи. *Migration & Law*. Vol. 4 (issue 5). URL: <http://doi.org/10.32752/2786-5185-2024-4-5-5-22>

(освітня міграція), Міністерство розвитку громад і територій (підтримка та захист прав внутрішньо переміщених осіб), Міністерство охорони здоров'я (надання медичних послуг), Державна прикордонна служба (пропуск через кордон). Нещодавно цей перелік поповнився щойно створеним Міністерством національної єдності, на яке покладено захист прав та інтересів громадян, які виїхали за кордон, та створення умов для їхнього добровільного повернення на Батьківщину. Таким чином, попри наявність спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у сфері міграції управління нею залишається доволі розпорошеним, що й закономірно, оскільки міграція є феноменом, який впливає на різні аспекти життєдіяльності суспільства і, відповідно, має враховуватися в різноманітних секторальних політиках та механізмах публічного управління. Об'єднати всі функції з регулювання процесів міграції в одному органі виконавчої влади неможливо. У зв'язку з цим очевидно є необхідність координації зусиль різних відомств з метою досягнення стратегічних цілей міграційної політики.

Такий загальноурядовий підхід (whole-government-approach) у XXI столітті набув застосування в багатьох країнах як ефективний механізм досягнення синергетичного ефекту управлінських рішень. Його формування пов'язують з діяльністю британського прем'єра Т. Блера. Спершу він поширився в англосаксонських (Австралія, Нова Зеландія, Канада, США), а також скандинавських країнах. Цей підхід було представлено як альтернативу відомчому баченню та міжсекторальним кордонам, як і кордонам між адміністративним органам по вертикалі. Він спрямований на досягнення горизонтальної та вертикальної координації з метою усунення суперечностей, які могли виникати між окремими відомствами чи органами влади різного рівня, краще використання обмежених ресурсів, досягнення синергетичного ефекту, забезпечення нефрагментованого доступу громадян до адміністративних послуг¹.

Загальноурядовий підхід закономірно знайшов застосування в управлінні міграційними процесами, оскільки, як це підкреслено

¹ Christensen T., Laegreid P. (2007). The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform. *Public Administration Review*. Vol. 67. pp. 1059–1066. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00797.x>

в Глобальному договорі про безпечну, упорядковану і регульовану міграцію, ухваленому Генеральною Асамблеєю ООН в 2018 р., міграція є багатовимірним явищем, на яке не може впливати лише один сектор державної політики (стаття 15)¹. Для розвитку і впровадження ефективної міграційної політики та практики необхідним є загальнодержавний підхід, забезпечення узгодженості по горизонталі та по вертикалі всіх секторів управління.

Відповідно до документів Міжнародної організації з міграції, принцип загальноурядового підходу є одним з трьох керівних принципів успішного управління міграціями, спрямованого на використання їх позитивного потенціалу в інтересах розвитку. Він необхідний, тому що міграційна політика часто є предметом гострих дебатів та популістських сентиментів. Натомість вона має базуватися на глибокому аналізі ризиків та вигод людських переміщень для держави, який, у свою чергу, неможливий без надійних даних щодо демографічних характеристик, перетинів кордонів, внутрішніх переміщень населення, діаспори, ринку праці, освіти, охорони здоров'я тощо. З одного боку, потрібно розуміти міграційні тенденції та враховувати їх при формуванні секторальних політик. Проте з другого, - необхідно усвідомлювати, що законодавство та політика щодо пересування людей впливає на транскордонну мобільність, обсяги імміграції та еміграції, інститут громадянства, ринок праці, соціально-економічний розвиток, виробництво, підприємництво, соціальну згуртованість, соціальне забезпечення, охорону здоров'я, освіту, правопорядок, зовнішню політику, торгівлю та інше².

Практичне застосування загальноурядового підходу вимагає: 1) створення механізмів та інституційних можливостей для надійної співпраці між усіма сектори державного управління, пов'язаними з міграцією, а також між усіма рівнями влади (місцевим, національним, регіональним і глобальним); 2) забезпечення надійного моніторингу та оцінки, покращання та розширення збору даних щодо міграції, щоб результати політики можна було виміряти більш точно;

¹ Global Compact for Safe, Orderly and Regular Migration: Resolution adopted by the General Assembly on 19 December, 2018 No. 73/195. URL: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_73_195.pdf

² IOM (2020). Migration Governance Framework. URL: https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/about-iom/migof_brochure_a4_en.pdf

3) аналізу міжнародних зобов'язань, передовсім у сфері прав людини та стандартів праці, та забезпечення відповідності їм міграційної політики та законодавства; 4) інтеграції питань міграції до різноманітних сфер політики (наприклад, освіти, охорони здоров'я) з тим, щоб секторальні політики відповідали потребам і забезпечували права мігрантів та максимізували використання потенціалу міграції в інтересах розвитку¹.

Усвідомлення потреби загальноурядового підходу до міграційних проблем вилилося ще на перших етапах формування політики України щодо міграції в пошуки координаційного механізму, який би дав змогу за дефіциту ресурсів та обмеженості адміністративних можливостей досягти синергетичного ефекту і забезпечити їх розв'язання. Відповідно до постанови уряду 1998 р. при Кабінеті Міністрів України було створено Міжвідомчу координаційну раду з питань міграції² на чолі з віце-прем'єр-міністром України з гуманітарних питань, що відповідало специфіці тогочасної міграційної ситуації, яка характеризувалася масовою репатріацією вихідців з України та їхніх нащадків, у т.ч. раніше депортованих, прибуттям біженців як з гарячих точок пострадянського простору, так і з інших держав. Засідання ради були присвячені процедурі надання статусу біженця в Україні, зокрема створенню пункту для їх тимчасового розміщення, а також облаштуванню депортованих за тоталітаризму кримських татар та осіб інших національностей, які поверталися до Криму.

До складу Ради увійшли голова Державного комітету у справах національностей та міграції України, тобто органу, який на той час відповідав за формування та реалізацію міграційної політики, заступники міністрів закордонних та внутрішніх справ, праці та соціальної політики, освіти і науки, охорони здоров'я, економіки, фінансів, юстиції, заступники голів Прикордонної і Митної служб та Служби безпеки. Передбачалося, що Рада готуватиме пропозиції щодо визначення основних засад державної міграційної політики, фінансування та мате-

¹ UN (2022). Implementing the Global Compact for Safe Orderly and Regular Migration: Guidance for governments and all relevant stakeholders. URL: <https://migrationnetwork.un.org/minisite/gcm-tools/gcm/pdf/guide.pdf>

² Про утворення при Кабінеті Міністрів України Міжвідомчої координаційної ради з питань міграції: постанова Кабінету Міністрів України від 10.07.1998 № 1056. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1056-98-п#Text>

ріально-технічного забезпечення розв'язання міграційних проблем, здійснюватиме аналіз діяльності міністерств та інших центральних органів виконавчої влади з питань реалізації державної міграційної політики в Україні, а також попередній розгляд проектів законодавчих актів у сфері міграції, відповідних міжнародних угод, інформуватиме уряд стосовно міграційної ситуації в країні, сприятиме співробітництву з міжнародними організаціями у сфері міграції. Ці амбітні цілі, однак, були реалізовані лише частково у зв'язку з численними реорганізаціями та згодом ліквідацією Державного комітету України у справах національностей та міграції, відповідального за організацію роботи Ради, та передачею більшості функцій у сфері управління міграцією, зокрема щодо імміграції, громадянства відповідно до законодавства 2001 р., Міністерству внутрішніх справ.

Проте необхідність міжвідомчої координації не зникла і 2007 р. Кабінет Міністрів України ухвалив рішення про створення Міжвідомчої комісії з питань міграції як постійно діючого дорадчого органу при уряді¹. Комісію очолював віце-прем'єр-міністр України, проте вже не з гуманітарних питань, а відповідальний за силовий блок. Його заступниками були заступники Міністра внутрішніх справ та Держприкордонслужби. Функції секретаря комісії виконував директор Державного департаменту у справах громадянства, імміграції та реєстрації фізичних осіб, що функціонував у складі МВС. Членами Комісії були заступники міністрів юстиції, закордонних справ, праці та соціальної політики, освіти і науки, транспорту та зв'язку, фінансів, економіки, культури і туризму, охорони здоров'я, а також заступники голів Держмитслужби, СБУ, Держкомнацрелігії, Держінвестицій, Генерального прокурора України. За згодою в роботі комісії передбачалася участь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, начальника управління з питань діяльності органів юстиції та правоохоронних органів Секретаріату Кабінету Міністрів України, керівника департаменту з питань державної безпеки Апарату Ради національної безпеки і оборони України. Для інформаційно-аналітичного забезпечення роботи створювалася робоча група з представників заінтере-

¹ Про утворення Міжвідомчої комісії з питань міграції: постанова Кабінету Міністрів України від 08.11.2007 № 1315. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-2007-п#Text>

сованих центральних органів виконавчої влади, науковців та інших фахівців під керівництвом секретаря Комісії.

На Комісію покладалася підготовка пропозицій щодо підвищення ефективності державної політики у сфері міграції, координації роботи із запровадження в Україні сучасних паспортних та інших ідентифікаційних документів, стандартизованих автоматизованих комплексів паспортно візового контролю та систем обліку населення, проведення аналізу міграційних процесів, стану виконання міжнародних договорів України у сфері міграції, практики застосування законів та інших нормативно-правових актів, а також стану справ, пов'язаних з реадмісією осіб, сприяння обміну між державними органами та громадськими і міжнародними організаціями інформацією щодо міграційних процесів та процедур. Ці завдання, як і склад Комісії, свідчив про переміщення уваги передусім на контрольні та реєстраційні функції у сфері міграції, систему документування.

Діяльність Комісії було припинено у зв'язку із рішенням уряду про створення Державної міграційної служби, яка, як планувалося, повинна була сконцентрувати основні функції з управління міграціями і на яку покладалося виконання завдань, що були в центрі роботи Комісії, тобто запровадження ідентифікаційних документів з біометричними чіпами, створення демографічного реєстру, здійснення реадмісії осіб тощо.

Разом з тим поза повноваженнями Державної міграційної служби залишалося питання трудової міграції, найчисленнішого і найважливішого на той час для країни міграційного потоку, що перебувало у віданні Міністерства соціальної політики. Його регулювання виходило далеко за межі оформлення документів для зарубіжних поїздов громадян, що забезпечувалося ДМС, і потребувало комплексного підходу. У зв'язку з цим у січні 2010 р. постановою уряду було утворено Раду з питань трудової міграції при Кабінеті Міністрів України¹, постійно діючий консультативно-дорадчий орган, на який було покладено виконання завдань, пов'язаних із формуванням і реалізацією державної політики у сфері соціального захисту трудових мігрантів,

¹ Про утворення Ради з питань трудової міграції громадян України при Кабінеті Міністрів України: постанова Кабінету Міністрів України 20.01.2010 № 42. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/42-2010-п#Text>

розгляд пропозицій трудових мігрантів та їх громадських організацій щодо вдосконалення нормативно-правової бази з питань соціального захисту трудових мігрантів, внесення Кабінетові Міністрів України пропозицій щодо створення правових, економічних та організаційних умов для повернення трудових мігрантів до України.

Раду очолив віце-прем'єр-міністр України — Міністр соціальної політики, його заступниками були — перший заступник Міністра соціальної політики та представник громадської організації трудових мігрантів. Крім співробітників 14 центральних органів виконавчої влади, Верховної Ради України, Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, до участі в роботі ради були залучені представники всеукраїнських об'єднань профспілок та роботодавців, а також громадських організацій трудових мігрантів, експерти.

Важливим результатом роботи Ради була підготовка проекту Закону України «Про зовнішню трудову міграцію», в розробленні якого активну і безпосередню участь брали через свої об'єднання трудові мігранти. Верховна Рада ухвалила законопроект у 2015 р., того ж року робота Ради була припинена у зв'язку з черговою реорганізацією центральних органів виконавчої влади і передачею функцій щодо регулювання трудової міграції від Мінсоцполітики до Міністерства економіки України.

Таким чином, у процесі формування міграційної політики України та розбудови її інституційного забезпечення створювалися також і органи, покликані забезпечити загальноурядовий підхід до регулювання міграційних процесів з урахуванням різних його аспектів, потреб та завдань, забезпечити злагоджену роботу різних відомств, спрямовану на досягнення спільних цілей.

На сучасному етапі внаслідок спричинених повномасштабною затяжною війною масових переміщень людей вплив міграції на формування населення України, її соціально-економічний розвиток значно посилюється. Складність управління міграційними процесами значно зросла не лише внаслідок масштабів міграції, а й специфіки її складу, різноманітності ситуацій, в яких громадяни України опинилися за кордоном, їхніх намірів щодо майбутнього. Дослідники умовно розподіляють загаль українців, які виїхали за кордон після початку повно-

масштабної війни, на чотири групи¹. Близько третини з них становлять особи, які зберегли тісні зв'язки з Батьківщиною (члени сімей, майно, робота) і здебільшого орієнтовані на повернення додому. Четверть — це так звані «квазітрудова мігранти», тобто люди, які, як правило, були орієнтовані на працевлаштування за кордоном ще до війни, а виїжджаючи після її початку керувалися не лише міркуваннями безпеки, а й бажанням знайти вище оплачувану роботу та кращі умови життя, скористалися з цією метою можливістю набуття в зарубіжних країнах статусу тимчасового захисту. Вони найменшим чином орієнтовані на повернення. Третю групу становлять так би мовити класичні біженці, переважно жінки з дітьми. Частина з них уже повернулася додому, однак частина встигла певним чином адаптуватися за кордоном і наразі повернення не планує. Особливо складною є ситуація з біженцями з окупованих та прифронтових територій, яким, навіть попри їхнє бажання, повертатися немає куди.

Таким чином, політика у відповідь на найбільш болючий для України виклик втрати населення внаслідок масової вимушеної міграції за кордон має передбачати кілька напрямів, а саме: допомогу біженцям, передусім сім'ям з дітьми, особам з особливими потребами, які опинилися у важкій життєвій ситуації, втратили житло та засоби до існування; створення умов для добровільного, безпечного та сталого повернення в Україну та реінтеграції поверненців в українське суспільство, що передусім означає сприяння працевлаштуванню, започаткуванню власного бізнесу, вирішенню житлового питання; заохочення фінансових та матеріальних надходжень від трудових мігрантів, як важливого додаткового джерела сімейного та суспільного добробуту, а також розвитку місцевих громад та держави в цілому, що вимагатиме розширення асортименту та здешевлення фінансових послуг, започаткування спеціальних програм інвестиційного спрямування переказів тощо; посилення зв'язків з громадянами, які визначаться на користь тривалого або й постійного проживання за кордоном, з метою збереження їхньої української ідентичності та використання потенціалу для просування інтересів України в зарубіжних країнах, розвитку міжнародного співробітництва, що вимагатиме підтримки їхніх само-

¹ Вишлінський Г. (ред.) (2025). Біженці війни після трьох років за кордоном: скільки їх і хто повернеться. Четверта хвиля дослідження. URL: https://ces.org.ua/refugees_fourth_wave/

діяльних організацій, розвитку різних форм української освіти для дітей та дорослих, інформаційного забезпечення.

Водночас, важливим напрямом міграційної політики залишається регулювання порядку в'їзду та правового статусу іноземців, актуальність якого зростає внаслідок перспектив дефіциту робочої сили та можливої в майбутньому необхідності залучення іноземців на ринок праці, а також перспективи приєднання України до Європейського Союзу та, відповідно, зони вільного пересування людей в рамках ЄС. У свою чергу це актуалізує питання інтеграції прибулих в українське суспільство, запобігання дискримінації та проявам ксенофобії, забезпечення суспільного миру та злагоди.

Необхідно також підкреслити, що реалізація будь-яких напрямів міграційної політики в умовах війни та повоєнного відновлення має здійснюватися за умови надійних безпекових запобіжників, чіткого прикордонного та внутрішнього міграційного контролю, викоринення корупції.

До цього також варто додати, що успішна реалізація будь-яких політичних цілей, у т.ч. у сфері міграційної політики, можлива лише за умови досягнення суспільного консенсусу, тобто не лише загальноурядового, а й загальносуспільного, загальнонаціонального підходу, активної підтримки більшості суспільства та його інститутів.

Таким чином, навіть такий короткий перелік завдань у сфері регулювання міграційних процесів в сучасній Україні доводить, що для їхнього вирішення необхідна участь різноманітних акторів. З другого боку, міграційна складова має враховуватися при ухваленні управлінських рішень в різних сферах життєдіяльності суспільства, зокрема, щодо оборони, ринку праці, освіти, міжнародних відносин тощо, бути вбудованою у загальну стратегію розвитку та повоєнної відбудови України. Значення комплексного підходу, скоординованої роботи різних урядових структур, органів влади різних рівнів, громадянського суспільства, бізнесу, зацікавлених міжнародних організацій набуває на тлі кардинальних змін міграційної ситуації в країні раніше небаченої ваги, потребує глибокого переосмислення та вироблення нових підходів, адекватних сучасним викликам.

У чинній нині Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року зазначено, що першочерговим завданням із зміцнення інституційних спроможностей для реалізації як плано-

ваних дій, так і тих, що впливатимуть з нових потреб у сфері міграції, є посилення взаємодії органів державної влади та юридичних осіб публічного права, які здійснюють повноваження у сфері міграції, що передбачає, крім іншого, вироблення ефективного, гнучкого та стійкого механізму міжвідомчого співробітництва¹. Оскільки за нинішніх умов це завдання залишається вкрай актуальним, воно має бути розвиненим при розробленні стратегії державної міграційної політики на наступний період. Його розв'язання можливе, по-перше, у спосіб посилення координуючої ролі Державної міграційної служби України, по-друге, - шляхом створення міжвідомчого дорадчо-консультативного органу з питань міграції з достатньо широкими повноваженнями.

Треба зазначити, що Державною міграційною службою України налагоджено тісну співпрацю та обмін інформацією з Державною прикордонною службою України, СБУ, поліцією тощо, яка є необхідною для оформлення іноземцям дозволів на імміграцію, на перебування, здійснення процедур набуття міжнародного захисту, громадянства України. Спільно з партнерами ДМС створено низку структур, наприклад, Ситуаційний центр з проведення моніторингу міграційних процесів та аналізу ризиків у сфері міграції, Координаційний центр із співробітництва з європейською міграційною мережею. У 2024 р. рішенням Уряду створено Координаційний центр інтегрованого управління кордонами, консультативно-дорадчий орган, який має комплексно і системно організовувати та проводити моніторинг обстановки на державному кордоні, аналізувати ризики, посилювати комунікацію між різними відомствами для підтримання балансу між забезпеченням належного рівня прикордонної безпеки і збереженням відкритості державного кордону для транскордонного співробітництва.

Ці механізми, однак, працюють передусім у сфері міграційного контролю, виконання ДМС та Держприкордонслужбою їхніх безпосередніх функцій, проте значно меншою мірою охоплюють соціально-економічний, гуманітарний, культурний вимір міграції. Цього вочевидь недостатньо, оскільки в умовах війни та масової вимушеної міграції українців, як в межах країни, так і за кордон, основною стра-

¹ Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.07.2017 № 482-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/482-2017-p#Text>

тегічною метою міграційної політики держави є створення умов для повернення на Батьківщину мільйонів біженців, запобігання ризикам депопуляції, гальмування економічного розвитку, втрати національної ідентичності. Досягнення цієї надскладної мети потребує цілеспрямованої злагодженої роботи всього уряду на чолі з політичним керівництвом держави, органів місцевого самоврядування, а також цілковитої підтримки суспільства.

Тобто, управління міграціями має координуватися з такими сферами, як демографічна політика, регулювання економіки, забезпечення соціального розвитку, внутрішня та зовнішня політика держави, а органи з управління міграційними процесами мають узгоджувати свою діяльність з органами, що відповідають за економіку, фінанси, працевлаштування, соціальну сферу, освіту, національну безпеку тощо. Усі вони, у свою чергу, як органи виконавчої влади, повинні координувати свою діяльність з іншими гілками влади, перш за все з законодавчою, з органами місцевого самоврядування, а також з неурядовими організаціями, соціальними партнерами. Координація необхідна і на міжнародному рівні, зокрема з міжнародними організаціями, з державами, до яких виїхали українці, або звідки в Україну прибувають мігранти.

Хоча серед урядовців та експертів панує усвідомлення необхідності спільної роботи усього уряду над виробленням стратегії державної міграційної політики та її реалізації, щодо ефективності нинішньої системи координації, її механізмів, як і шляхів їх удосконалення, єдиної думки все ще немає. Визначений регламентом роботи Кабінету Міністрів України порядок підготовки урядових рішень дає змогу всім зацікавленим відомствам висловити свої пропозиції, проте далеко не завжди знайти підтримку та розуміння у основного виконавця, у випадку регулювання міграції ДМС України. Це призводить до того, що деякі питання доводиться розв'язувати уже на етапі узгодження, а не розроблення документів, що створює невинновдані бюрократичні труднощі та подовжує їх підготовку, крім того в майбутньому може ускладнити виконання ухвалених рішень через збереження міжвідомчих непорозумінь. Вірогідним є також упущення важливих моментів у міграційному менеджменті, якщо деякі відомства виявляються недостатньо впливовими чи активними у відстоюванні своєї позиції, зокрема у випадках, коли міграційні питання не належать до

їхніх законодавчо визначених функцій. Пасивний підхід до розв'язання міграційних проблем може свідчити також про відсутність усвідомлення зв'язку між реалізацією певними відомствами своїх основних функцій та впливу відповідної діяльності на міграційну ситуацію.

Як пише С. Максименко, проблеми міжвідомчої координації в Україні не пов'язані з вадами законодавчої бази, а дещо складніші. По-перше, це слабкість інституцій державного управління. По-друге, реформа державного управління поки що не призвела до суттєвого покращення якості вироблення політики, у тому числі щодо міжвідомчої координації. По-третє, на заваді подеколи стає недостатня політична воля і відсутність лідерства¹.

Таким чином, питання спрощення спілкування з міграційних проблем між окремими відомствами, органами влади різного рівня, підвищення ефективності і скорочення часу ухвалення рішень, забезпечення концентрації ресурсів, виділених для досягнення конкретних цілей, уникнення дублювання діяльності не втрачають актуальності.

Накопичений досвід міжвідомчої взаємодії, як і гострота міграційних проблем в умовах повномасштабної затяжної війни, доводить необхідність підняти питання координації реалізації міграційної політики на новий рівень. Наприклад, шляхом утворення консультативно-дорадчого органу з питань міграції та діаспори при Кабінеті Міністрів України, до якого мають увійти представники ключових відомств, регіонів, що стикаються з найгострішими міграційними проблемами, а також громадянського суспільства, академічного середовища, приватного сектора, профільних міжнародних організацій. Для забезпечення зворотного зв'язку, консультацій з мігрантами та діаспорою при опрацюванні важливих для них питань, врахування їхніх потреб та інтересів вкрай важливо, щоб членами пропонованого органу були представники мігрантських організацій — як об'єднань іммігрантів в Україні, так і громадян України за кордоном (участь у засіданнях закордонних учасників може забезпечуватися в режимі відео-конференцій).

¹ Максименко С. (2024) Державна регіональна політика: міжвідомча координація та бар'єри в неврядуванні на шляху до Європейського Союзу. *Децентралізація*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/18765>

Очолювати міжвідомчий орган з питань міграції та діаспори має один з віце-прем'єр-міністрів. Керівництво з боку посадової особи високого рівня необхідне для узгодження можливих розбіжностей інтересів, поглядів, уподобань окремих установ та організацій, долучених до міграційних процесів, підготовки рішень, що виходять за межі компетенції окремих галузевих міністерств. Тільки в такому разі регулювання міграції може стати невід'ємною складовою стратегії економічного та соціального розвитку держави.

Ефективність спільної роботи потребує належної інституційної спроможності учасників процесу. Це вимагає створення, або посилення спеціалізації підрозділів, визначення відповідальних осіб в органах виконавчої влади, дотичних до управління міграційними процесами (наприклад, спеціалізація окремих працівників відділень пенсійних фондів на оформленні зароблених за кордоном пенсій), до посадових обов'язків яких належатиме вироблення пропозицій щодо реалізації цілей міграційної політики держави у сфері відповідальності їхніх відомств, забезпечення контактів і практичної співпраці з іншими відомствами в рамках урядового координаційного механізму.

Досягнення синергетичного ефекту спільних зусиль значною мірою залежатиме від організації діяльності координуючого органу, роботи його секретаріату, який мав би не лише виконувати формальні обов'язки з організації засідань, а й здійснювати аналіз ефективності імплементації міграційної політики держави на загальнонаціональному та місцевому рівнях, виявляти проблемні питання, надавати членам координаційного органу методичну підтримку з аналізу міграційної ситуації та її врахування у сфері їхньої компетенції. Такі повноваження могли б бути покладені на Державну міграційну службу України.

Доцільність створення такого координаційного органу у сфері управління міграційними процесами підтверджується міжнародним досвідом. Наприклад, у Польщі міжвідомча Група з питань міграції як дорадчий орган при уряді була створена ще в 2007 році ¹. З метою забезпечення реалізації нової стратегії міграційної політики (2024 р.) поста-

¹ W sprawie utworzenia Zespołu do Spraw Migracji: Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów Nr 12 z dnia 14 lutego 2007 r. URL: <https://www.gov.pl/attachment/6cda0f46-c8f4-4b3a-91a7-74a0d2d6cf82>

новою прем'єр-міністра Польщі Д. Туска від 8 січня 2025 р. положення про міжвідомчу Групу з питань міграції (*Zespół do spraw Migracji*)¹ оновлено. Відповідно до нього Група складається з голови, яким є міністр внутрішніх справ або призначений ним державний секретар, першого заступника голови — державного секретаря або заступника державного секретаря в апараті міністра внутрішніх справ, другого заступника голови — державного секретаря або заступника державного секретаря в апараті міністра з питань праці. Іншими членами Групи є посадовці у ранзі державного секретаря або заступника державного секретаря, призначені міністрами: оборони, державного управління, фінансів, економіки, комп'ютеризації, культури та охорони національної спадщини, освіти і виховання, праці, у справах сім'ї, сільського господарства, регіонального розвитку, освіти, а також міністром, відповідальним за членство Республіки Польща в Європейському Союзі. Крім того до групи входять керівник канцелярії прем'єр-міністра, голова комітету громадських інтересів (установи, що займається розбудовою громадянського суспільства), голова Центрального статистичного управління або його заступник, голова Управління у справах іноземців або його заступник, начальник поліції або його заступник, командуючий прикордонною службою або його заступник, голова Агентства внутрішньої безпеки або його заступник. Обов'язки секретаря Групи виконує працівник апарату міністра внутрішніх справ, який призначається головою групи. Голова Групи може запрошувати до участі в її роботі інших представників органів державної влади та місцевого самоврядування, установ та неурядових організацій, що займаються питаннями міграції, а також експертів, якщо участь цих осіб виправдана тематикою роботи.

На Групу покладено такі завдання: рекомендувати раді міністрів напрями законодавчих та інституційних змін у сфері міграції; пропонувати напрями діяльності у сфері інтеграції іноземців у Польщі; здійснювати обмін інформацією та моніторинг роботи щодо міграційних питань, що проводиться відомствами в Європейському Союзі; налагодити співпрацю з органами державної влади та місцевого самоврядування та громадськими організаціями у сфері міграції.

¹ W sprawie Zespołu do spraw Migracji: Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów Nr 1 z dnia 8 stycznia 2025 r. URL: <https://monitorpolski.gov.pl/M2025000003501.pdf>

Робота Групи може відбуватися шляхом скликання засідань, обміну інформацією в робочому порядку, або за допомогою електронних засобів зв'язку. Для опрацювання питань, що належать до сфери діяльності групи, можуть створюватися робочі групи.

Голова Групи подає щорічний звіт прем'єр-міністрові країни, де зазначає результати роботи, проблеми чи загрози, що виникли, завдання на майбутнє, а також додаткові висновки, рекомендації, зауваження, актуальні з точки зору напрямів діяльності Групи. Організаційно-технічне забезпечення та діловодство здійснює апарат міністрів внутрішніх справ.

2010 року урядом Грузії було створено консультативний орган — Державну комісію з питань міграції, яка є основним майданчиком для обговорення проблем міграції та інструментом координації діяльності, що належить до функцій різних відомств. Вона складається з дев'яти високопосадовців (представників міністерств економіки та сталого розвитку, фінансів, закордонних справ, внутрішніх справ, з питань внутрішньо переміщених осіб з окупованих територій, праці, охорони здоров'я та соціального захисту населення, освіти та науки, юстиції, а також органів статистики) і очолюється міністром юстиції, заступником голови комісії є представник міністерства внутрішніх справ. Дорадчий статус в комісії мають представники міжнародних та неурядових організацій, які працюють у сфері міграції, а також омбудсмена. Аналітична та адміністративна підтримка роботі Комісії надається секретаріатом, який працює за підтримки Європейського Союзу. З окремих конкретних питань Комісія створює робочі групи з фахівців відповідного профілю: інтеграції-реінтеграції, міграційної стратегії, запобігання безгромадянству, єдиної аналітичної системи міграційних даних, аналізу міграційних ризиків, міграції та розвитку¹.

Рада з питань міграції в Португалії була створена в 2014 р.² Вона є органом, що консулює, підтримує та бере участі у визначенні напрямків діяльності Вищого комісаріату з питань міграції (Alto

¹ State Commission on Migration (2025). URL: https://migration.commission.ge/index.php?article_id=59&clang=0

² Council for Migrations (2025). URL: <https://arquivo.pt/wayback/20171212202957/http://www.acm.gov.pt/inicio>

Comissariado para as Migrações — ACM, I.P.)¹, забезпечує участь та співпрацю державних та приватних установ у визначенні та впровадженні міграційної політики.

Завдання Ради полягають у: наданні консультацій щодо проєктів нормативно-правових актів щодо прав мігрантів; наданні консультацій з питань, пов'язаних з державною політикою щодо соціальної інтеграції, набуття громадянства та інклюзії мігрантів; участі у визначенні імміграційної політики, формулюванні пропозицій щодо її просування; наданні консультацій щодо будь-яких виявлених перешкод на шляху швидкого та ефективного реагування з боку державної адміністрації на проблеми інтеграції мігрантів; затвердженні відповідних правил і процедур.

Строк повноважень членів правління Ради триває три роки і може бути продовжений на такий же термін.

До складу Ради входять: високий комісар, голова; представники кожної з іммігрантських громад португаломовних країн, визначені їхніми асоціаціями; по одному представникові від кожної з трьох інших найчисленніших іммігрантських громад, визначені їхніми асоціаціями; один представник від інших асоціацій мігрантів; три представники установ, що працюють у сфері міграції, які призначаються високим комісаром; представники генеральних директоратів (міністерств) економіки, охорони здоров'я, освіти, мистецтв, з консульських питань та португальських громад, зовнішньої політики, представники Служби у справах іноземців та прикордонних справ, сил безпеки, Комісії з питань громадянства та гендерної рівності, Інституту туризму, Інституту зайнятості та професійної підготовки, органу з питань умов праці, Інституту соціального забезпечення, представник регіонального уряду Мадейри, по два представники організацій роботодавців і профспілок, представник Національної асоціації португальських муніципалітетів, представник Ради португальських громад за кордоном, а також два громадянина з визнаними заслугами, призначені високим комісаром.

¹ Установа, яка виконує юридичні обов'язки у сфері інтеграції мігрантів і біженців і місією якої є забезпечення співпраці у визначенні, реалізації та оцінці державної, міжсекторальної та галузевої політики у сфері міграції, інтеграції мігрантів та етнічних груп, різноманітності культур, етносів і релігій.

Наведені приклади свідчать, що попри в цілому спільні підходи, які застосовуються різними державами при формуванні координаційного механізму реалізації міграційної політики, такий механізм відображає національну специфіку міграційної ситуації та спроможності управління нею, пріоритетні завдання у сфері міграції. Так, у Португалії в центрі уваги є інтеграція, до складу Ради з питань міграції включено представників громад іммігрантів, а також португальців за кордоном. В Грузії, де ресурси для управління міграцією обмежені, організаційну та аналітичну підтримку секретаріату надають міжнародні організації, представники яких входять до складу Державної комісії з питань міграції з дорадчим голосом. У Польщі склад Групи з питань міграції відображає не лише необхідність комплексного розв'язання безпекових, економічних та культурних обумовлених міграцією проблем, а й необхідність впливати на формування спільної міграційної політики Євросоюзу.

IV. ВИСНОВКИ

Враховуючи складність сучасної міграційної ситуації в Україні вимоги до політики держави щодо міграції значно зросли. Її основні цілі та завдання мають бути визначені в новій стратегії державної міграційної політики, підготовка якої розпочалася. Проте, якою б якісною не була політика в тій чи іншій сфері, її успішна реалізація неможлива без належного інституційного забезпечення. Враховуючи різноманітність міграційних проблем, які лежать як у сфері міграційного та прикордонного контролю та документування, так і в областях соціального забезпечення, зайнятості, підприємництва, забезпечення житлом, культури, освіти, охорони здоров'я, міжнародного співробітництва, важливою складовою інституційного забезпечення реалізації міграційної політики держави є міжвідомча координація, застосування загальноурядового підходу (whole-of-government approach), спільна робота ЦОВВ, органів місцевого самоврядування, громадянського суспільства.

Враховуючи як український, так і зарубіжний досвід, видається доцільним, на нашу думку, створити постановою уряду міжвідомчий консультативно-дорадчий орган з питань міграції та діаспори при Кабінеті Міністрів України на чолі з одним з віце-прем'єр-мі-

ністрів. До складу цього органу доречно включити представників міністерств економічного розвитку, соціальної політики, національної єдності, юстиції, внутрішніх та закордонних справ, освіти, охорони здоров'я, культури, Державної міграційної служби, Державної прикордонної служби, Державного комітету статистики, Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

Водночас до участі у роботі варто залучити експертів, представників профспілок, організацій роботодавців, неурядових організацій, що займаються питаннями міграції, у т.ч. організацій мігрантів та діаспори, а також профільних міжнародних організацій, тобто Міжнародної організації з міграції, Міжнародної організації праці, Управління Верховного Комісара ООН у справах біженців.

На таку дорадчо-консультативну структуру можна було б покласти питання: координації розробки та впровадження державної політики в галузі міграції та роботи з діаспорою; формування стратегічного бачення міграційних проблем у контексті розвитку держави; розробки пропозицій та рекомендацій щодо відповідних планів та програм; експертизи проектів правових актів у відповідній сфері; оцінки міграційної ситуації та результатів імплементації державної міграційної політики, виявлення проблемних питань; періодичної підготовки відповідних звітів та інформування уряду та суспільства щодо міграційної ситуації та результатів реалізації міграційної політики держави.

Підготовча робота для запропонованого органу мала б здійснюватися створеними з конкретних питань робочими групами за участі фахівців з числа державних службовців, а також експертів-науковців, представників профільних неурядових організацій, а постійна міжвідомча взаємодія — шляхом визначення в центральних органах виконавчої влади, дотичних до регулювання міграційних процесів, посадових осіб, відповідальних за реалізацію міграційної політики держави в межах секторальних політик відповідних відомств.

Створення чіткого механізму скоординованої спільної роботи різних відомств з розв'язання міграційних проблем, крім досягнення синергетичного ефекту, раціонального використання обмежених ресурсів, сприятиме кращому розумінню та підтримці суспільством, а також міжнародними партнерами, дій держави у сфері міграції, що є вкрай важливим за умов війни та складної міграційної ситуації.

ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Вишлінський Г. (ред.) (2025). Біженці війни після трьох років за кордоном: скільки їх і хто повернеться. Четверта хвиля дослідження. URL: https://ces.org.ua/refugees_fourth_wave/
2. Заяць Т., Краєвська Г. (2024). Міжсекторальна співпраця в контексті соціального розвитку територіальних громад України. *Демографія та соціальна економіка*. № 1(55). URL: <https://doi.org/10.15407/dse2024.01.059>
3. ІОЦ (2025). Внутрішньо переміщені особи. URL: <https://www.ioc.gov.ua/analytics/dashboard-vpo>
4. Максименко С. (2024) Державна регіональна політика: міжвідомча координація та багаторівнєве врядування на шляху до Європейського Союзу. *Децентралізація*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/18765>
5. Назарчук О. (2024). Механізми міжсекторальної взаємодії політичних еліт, державної влади та громадянського суспільства в умовах міграційної кризи. *Migration & Law*. Vol. 4 (issue 5). URL: <http://doi.org/10.32752/2786-5185-2024-4-5-5-22>
6. Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.07.2017 № 482-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/482-2017-p#Text>
7. Про утворення при Кабінеті Міністрів України Міжвідомчої координаційної ради з питань міграції: постанова Кабінету Міністрів України від 10.07.1998 № 1056. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1056-98-p#Text>
8. Про утворення Міжвідомчої комісії з питань міграції: постанова Кабінету Міністрів України від 08.11.2007 № 1315. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-2007-p#Text>
9. Про утворення Ради з питань трудової міграції громадян України при Кабінеті Міністрів України: постанова Кабінету Міністрів України 20.01.2010 № 42. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/42-2010-p#Text>
10. Сологуб І. (2024). Центральні органи виконавчої влади: що, коли й навіщо? URL: <https://voxukraine.org/tsentralni-organy-vykonavchoyi-vlady-shho-koly-j-navishho>
11. Christensen T., Laegreid P. (2007). The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform. *Public Administration Review*. Vol. 67. pp. 1059–1066. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00797.x>
12. Council for Migrations (2025). URL: <https://arquivo.pt/wayback/20171212202957/http://www.acm.gov.pt/inicio>
13. Global Compact for Safe, Orderly and Regular Migration: Resolution adopted by the General Assembly on 19 December, 2018 No. 73/195. URL: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_73_195.pdf
14. IOM (2020). Migration Governance Framework. URL: https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/about-iom/migof_brochure_a4_en.pdf
15. State Commission on Migration (2025). URL: https://migration.commission.ge/index.php?article_id=59&clang=0
16. UNHCR (2025). Operational Data Portal. Ukraine Refugee Situation. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
17. UN (2022). Implementing the Global Compact for Safe Orderly and Regular Migration: Guidance for governments and all relevant stakeholders. URL: <https://migrationnetwork.un.org/minisite/gcm-tools/gcm/pdf/guide.pdf>

18. W sprawie utworzenia Zespołu do Spraw Migracji: Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów Nr 12 z dnia 14 lutego 2007 r. URL: <https://www.gov.pl/attachment/6cda0f46-c8f4-4b3a-91a7-74a0d2d6cf82>
19. W sprawie Zespołu do spraw Migracji: Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów Nr 1 z dnia 8 stycznia 2025 r. URL: <https://monitorpolski.gov.pl/M202500003501.pdf>

REFERENCES

1. Christensen T., Laegreid P. (2007). The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform. *Public Administration Review*. Vol. 67. pp. 1059–1066. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00797.x>
2. Council for Migrations (2025). URL: <https://arquivo.pt/wayback/20171212202957/http://www.acm.gov.pt/inicio>
3. Global Compact for Safe, Orderly and Regular Migration: Resolution adopted by the General Assembly on 19 December, 2018 No. 73/195. URL: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_73_195.pdf
4. IOC (2025). Vnutrishnio peremishcheni osoby [Internally Displaced Persons]. URL: <https://www.ioc.gov.ua/analytics/dashboard-vpo> [In Ukrainian].
5. IOM (2020). Migration Governance Framework. URL: https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/about-iom/migof_brochure_a4_en.pdf
6. Maksymenko S. (2024) Derzhavna rehionalna polityka: mizhvidomcha koordynatsiya ta bahatorivne vryaduvannya na shlyakhu do Yevropeyskoho Soyuzu [State regional policy: interdepartmental coordination and multilevel governance on the way to the European Union]. *Decentralization*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/18765> [In Ukrainian].
7. Nazarchuk O. (2024). Mekhanizmy mizhsektoralnoyi vzayemodiyi politychnykh elit, derzhavnoyi vlady ta hromadyanskoho suspilstva v umovakh mihratsiynoyi kryzy [Mechanisms of intersectoral interaction between political elites, state authorities and civil society in the context of the migration crisis]. *Migration & Law*. Vol. 4 (issue 5). URL: <https://doi.org/10.32752/2786-5185-2024-4-5-5-22> [In Ukrainian].
8. On approval of the Strategy of the State Migration Policy of Ukraine for the period until 2025: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine on July 12, 2017 No. 482-p. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/482-2017-p#Text> [In Ukrainian].
9. On the establishment of the Council on Labor Migration of Citizens of Ukraine under the Cabinet of Ministers of Ukraine: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine on January 20, 2010 No. 42. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/42-2010-n#Text> [In Ukrainian].
10. On the establishment of the Interdepartmental Coordination Council on Migration Issues under the Cabinet of Ministers of Ukraine: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine on July 10, 1998 No. 1056. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1056-98-n#Text> [In Ukrainian].
11. On the establishment of the Interdepartmental Commission on Migration: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine on November 8, 2007 No. 1315. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-2007-n#Text> [In Ukrainian].
12. Sologub I. (2024). Tsentralni orhany vykonavchoyi vlady: shcho, koly y navishcho? [Central executive bodies: what, when and why?]. URL: <https://voxukraine.org/tsentralni-organy-vykonavchoyi-vlady-shho-koly-j-navishho> [In Ukrainian].
13. State Commission on Migration (2025). URL: https://migration.commission.ge/index.php?article_id=59&clang=0

14. UNHCR (2025). Operational Data Portal. Ukraine Refugee Situation. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
15. UN (2022). Implementing the Global Compact for Safe Orderly and Regular Migration: Guidance for governments and all relevant stakeholders. URL: <https://migrationnetwork.un.org/minisite/gcm-tools/gcm/pdf/guide.pdf>
16. Vyshlinsky G. (ed.) (2025). Bizhentsi vyiny pislya trokh rokiv za kordonom: skilky yikh i khto povernetsya. Chetverta khvylya doslidzhennya [War refugees after three years abroad: how many are there and who will return. The fourth wave of research]. URL: https://ces.org.ua/refugees_fourth_wave/ [In Ukrainian].
17. W sprawie utworzenia Zespołu do Spraw Migracji: Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów Nr 12 z dnia 14 lutego 2007 r. URL: <https://www.gov.pl/attachment/6cda0f46-c8f4-4b3a-91a7-74a0d2d6cf82>
18. W sprawie Zespołu do spraw Migracji: Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów Nr 1 z dnia 8 stycznia 2025 r. URL: <https://monitorpolski.gov.pl/M2025000003501.pdf>
19. Zayats T., Krayevska G. (2024). Mizhsektoralna spivpratsya v konteksti sotsialnoho rozvytku terytorialnykh hromad Ukrainy [Intersectoral cooperation in the context of social development of territorial communities of Ukraine]. *Demography and social economy*. No. 1(55). URL: <https://doi.org/10.15407/dse2024.01.059> [In Ukrainian].